



# COMPARTIENDO LA SOSTENIBILIDAD HACIA EL 2030

Uniendo esfuerzos para un futuro  
sostenible y equitativo

**LORENA MIRANDA NAVARRO**  
COORDINADORA

Facultad de Responsabilidad Social

COMPARTIENDO LA  
SOSTENIBILIDAD HACIA EL 2030

UNIENDO ESFUERZOS PARA UN  
FUTURO SOSTENIBLE Y EQUITATIVO

Lorena Miranda Navarro  
*Coordinadora*



*Compartiendo la sostenibilidad hacia el 2030. Uniendo esfuerzos para un futuro sostenible y equitativo*  
/ Lorena Miranda Navarro, Coordinadora.— Primera edición.— México : Universidad Anáhuac  
México, Facultad de Responsabilidad Social, 2025.

1 recurso en línea (272 páginas) : ilustraciones, tablas

Bibliografía al final de los capítulos

ISBN: 978-607-8566-94-5 (libro electrónico)

DOI: [https://doi.org/10.36105/publicaciones\\_resp-social.2025.01](https://doi.org/10.36105/publicaciones_resp-social.2025.01)

1. Responsabilidad social de la empresa -- Investigaciones. 2. Desarrollo sustentable -- Aspectos sociales -- Investigaciones.

I. Miranda Navarro, Lorena, coordinadora.

L.C.  
HD60.3  
C65  
2025

Dewey  
658.4083  
C65  
2025

Diseño de portada: VLA.Laboratorio Visual

Diseño de interiores: Nuria Saburit Solbes

Primera edición, 2025

ISBN: 978-607-8566-94-5 (libro electrónico)

La presente edición digital de la obra

*Compartiendo la sostenibilidad hacia el 2030. Uniendo esfuerzos para un futuro sostenible y equitativo* le pertenece al editor mediante licencia exclusiva.

[https://doi.org/10.36105/publicaciones\\_resp-social.2025.01](https://doi.org/10.36105/publicaciones_resp-social.2025.01)

El editor autoriza el acceso a la totalidad de la obra para su consulta, reproducción, almacenamiento digital en cualquier dispositivo e impresión para su uso personal y privado y sin fines de lucro. Ninguna parte de la presente obra podrá ser alterada o modificada ni formar parte de nuevas obras, compilaciones o colecciones. Queda prohibida su difusión y comunicación pública en plataforma digital alguna distinta a la cual se encuentra almacenada, sin permiso previo del editor.

Derechos reservados.

© 2025, Investigaciones y Estudios Superiores SC

Universidad Anáhuac México

Av. Universidad Anáhuac 46, col. Lomas Anáhuac

Huixquilucan, Estado de México, C.P. 52786

Miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana

Registro núm. 3407

## Directorio

---

Dr. Cipriano Sánchez García, L.C.  
Rector

Dra. Lorena Rosalba Martínez Verduzco  
Vicerrectora Académica

Dr. Jose Rodrigo Pozón López  
Vicerrector Académico

Dra. Rebeca Illiana Arévalo Martínez  
Directora de Investigación

Mtra. Adriana Sánchez Escalante  
Editora de Publicaciones

## Comité dictaminador

---

Dra. Ivette Durán Seguel  
Dra. Gladys Jiménez Alvarado  
Dra. Macarena Perusset Veras  
Dra. María Rosa Terradellas Piferrer  
Dr. Luis Ulloa  
Dra. Adriana Reynaga Morales  
Dr. Antonio Ortega Santos  
Dr. Jorge Antonio Pérez Pineda  
Dr. Saúl Antonio Cuandón Vieyra  
Dr. Antonio Sámano Ángeles

# Contenido

---

## Prólogo

CARLOS RAMOS CÁRDENAS ARTIGAS

9

## PARTE I

### SOSTENIBILIDAD INTEGRAL

## Introducción

LORENA MIRANDA NAVARRO

12

### **Capítulo 1.** El código QR como difusor de las acciones de responsabilidad social y sostenibilidad de una organización

JOSÉ ANTONIO PÉREZ ABUIN

JUAN SEBASTIÁN URBINA BLANCO

13

### **Capítulo 2.** La responsabilidad social de los museos: un análisis desde las prendas de vestir en las tiendas institucionales

JULIO GONZÁLEZ-LIENDO

40

### **Capítulo 3.** Cómo mitigar el impacto ambiental causado por productos de alto consumo a través de la sustentabilidad regenerativa

JOSÉ ANTONIO PÉREZ ABUIN

55

### **Capítulo 4.** Arquitectura sostenible en el medio urbano

JORGE ROBERTO JAVIER TORTAJADA

69

### **Capítulo 5.** Barranquilla, ciudad sostenible: una realidad en la Costa Caribe Colombiana

LILIAN IBETH JAIMES HERRERA

83

### **Capítulo 6.** Una revisión de la economía circular en México: modelos de negocio para su implementación

MARÍA ALEJANDRA PEÑA ROMERO

LUIS M. BERISTAIN HERNÁNDEZ

98

PARTE II  
COMPROMISO UNIVERSITARIO

Introducción

LORENA MIRANDA NAVARRO 117

**Capítulo 1.** Percepción del emprendedor universitario sobre la cocreación como herramienta para el emprendimiento sostenible

YARELI SERRANO PÉREZ

MARÍA DOLORES MARTÍNEZ GARCÍA

YESSICA GARCÍA HERNÁNDEZ 118

**Capítulo 2.** Educación y responsabilidad social: desafíos para una sostenibilidad educativa

JULIA ARAYA

BEATRIZ CANELÓN

LITTA SOTO 135

**Capítulo 3.** Reportar la vinculación social de las universidades, un estudio comparativo

MARINA FAUSTI

GABRIELA SERRA

CARLA ROMINA TORRES 150

**Capítulo 4.** La responsabilidad social universitaria en instituciones de educación superior de América Latina y el Caribe

MARÍA ELENA CASTRO RIVERA

LAURA MACARENA SARMIENTO ÁVILA

MARCO ANTONIO RÍOS PONCE 171

**Capítulo 5.** Perspectiva del estudiante universitario respecto a la sostenibilidad ambiental y su desarrollo personal

CAROLINA BELTRÁN CUEN

MARÍA DEL CARMEN VÁSQUEZ TORRES

ZULEMA ISABEL CORRAL CORONADO 187

**Capítulo 6.** La universidad y la sociedad: la misión entre el deber y el hacer

MARISA ESTER RUIZ

206

**Capítulo 7.** La Doctrina Social de la Iglesia y la responsabilidad social universitaria. La correlación de sus principios bajo una aproximación metodológica mixta

MARTHA SOFÍA SOLÍS JONAPÁ

226

**Capítulo 8.** La actitud del alumno universitario hacia el enfoque cristiano  
de la Doctrina Social de la Iglesia en un contexto de gobernanza

LUIS HERIBERTO CEDILLO MANZANO

ANA DANIELA DELIL GUZMÁN GONZÁLEZ

DANIELA MORALES MALDONADO

254

## Prólogo

---

**A**l margen de la llegada del 2030, la humanidad ha enfrentado un gran reto colectivo entre gobiernos y organizaciones de todo el mundo para dar respuesta a las futuras generaciones en la construcción de un futuro más sostenible e inclusivo, acogiendo los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), adoptados por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 2015. Los ODS representan un marco global hacia la acción para satisfacer las necesidades de hoy en día sin comprometer la calidad de vida de las futuras generaciones, asegurándoles que nuestras acciones actuales no agotarán los recursos ni deteriorarán irreparablemente el ecosistema para el bienestar de la humanidad.

En el umbral de la tercera década del siglo XXI, nos encontramos en un momento delicado de la historia de nuestro planeta. Los desafíos ambientales, sociales y económicos exigen respuestas audaces y colaborativas que trasciendan las fronteras individuales. En este contexto crucial surge *Compartiendo la sostenibilidad hacia el 2030*, una obra que no sólo presenta un llamado a la acción colectiva, sino que también ofrece un enfoque holístico e inspirador para seguir abordando las necesidades más apremiantes y encaminar los esfuerzos hacia la regeneración de una sociedad comprometida con la justicia social y el bien común.

La imperativa necesidad de la sostenibilidad ya no es una elección, sino una realidad innegable. En este contexto, *Compartiendo la sostenibilidad hacia el 2030* nos sumerge en el concepto de “sostenibilidad integral”, un enfoque que reconoce la intrínseca conexión entre los aspectos ambientales, sociales y económicos del desarrollo. Desde la preservación de la biodiversidad hasta la promoción de la equidad de género y el fomento de la prosperidad económica inclusiva, la “sostenibilidad integral” se presenta como un marco innovador que busca abordar de manera simultánea diversas perspectivas de la compleja red de desafíos globales.

La primera parte de este libro desentraña las raíces de la sostenibilidad integral, explorando las intersecciones entre las dimensiones ecológicas y humanas. Mediante un análisis profundo y accesible, el lector será guiado por los caminos sinuosos de la sostenibilidad, descubriendo soluciones innovadoras y prácticas para un futuro más sostenible. La visión es clara: no se puede abordar la crisis climática sin considerar la justicia social, ni se puede lograr la prosperidad económica sostenible sin respetar los límites del planeta.

La segunda parte, “Compromiso universitario”, añade una dimensión única hacia la sostenibilidad. Las instituciones académicas, como faros del conocimiento, desempeñan un pa-

pel crucial en la formación de las mentes que liderarán el cambio. Este segmento del libro explora cómo las universidades pueden convertirse en motores de cambio, adoptando la sostenibilidad no sólo como una disciplina de estudio, sino como un principio rector que impregna todas las facetas de la vida universitaria.

A través de estudios de caso inspiradores y testimonios de líderes universitarios comprometidos, esperamos que el lector se sume a las experiencias transformadoras de las instituciones educativas, que abrazan la sostenibilidad como un (una acción hacia un compromiso integral) compromiso fundamental. La educación para la sostenibilidad se presenta como una (fortaleza) fuerza dinámica que no sólo busca transmitir conocimientos, sino también cultivar la conciencia (experiencia) y la responsabilidad en las generaciones futuras.

*Compartiendo la sostenibilidad hacia el 2030* no es un llamado a la reflexión, es una guía práctica para la acción. Cada página nos invita a explorar nuevas perspectivas, a cuestionar suposiciones arraigadas y a encontrar inspiración en el potencial humano para generar cambios significativos. Este libro se convierte así en un faro de esperanza, justo en el momento en que la necesidad de transformación sostenible ha sido más evidente.

En última instancia, esta obra comparte información y (también) busca fomentar (favorecer) una conversación global. En la medida en que nos adentramos en este compromiso colectivo hacia un futuro más sostenible, debemos recordar que la verdadera transformación comienza con el entendimiento compartido y el compromiso unificado. Este libro es un recordatorio de que, juntos, podemos trazar un camino hacia el 2030 donde la sostenibilidad no sea sólo un objetivo, sino una realidad palpable y duradera.

CARLOS RAMOS CÁRDENAS ARTIGAS

Director de la Facultad de Responsabilidad Social  
Universidad Anáhuac México

## PARTE I

---

### SOSTENIBILIDAD INTEGRAL

# Introducción

---

**E**n la era actual, la noción de sostenibilidad integral se ha convertido en un imperativo crucial que abarca diversos aspectos de nuestra sociedad. Este concepto reconoce la complejidad e interdependencia de las dimensiones económicas, sociales y ambientales del desarrollo y se orienta hacia soluciones que consideren y equilibren todos estos aspectos, asegurando la prosperidad a largo plazo sin comprometer la calidad de vida de las futuras generaciones ni agotar los recursos naturales.

En esta sección del libro examinaremos cómo la sostenibilidad se entrelaza con diversas áreas de nuestro entorno y con aquellas con las que compartimos nuestro día a día.

En el ámbito arquitectónico, la sostenibilidad ya no debe asumirse como un elemento adicional, sino como un principio rector que influye en el diseño, la construcción y la operación de edificaciones. La arquitectura sostenible no sólo se centra en la eficiencia energética y la reducción de residuos, sino que también considera la integración armoniosa con el entorno, al fomentar la coexistencia armoniosa entre la naturaleza y las estructuras creadas por el ser humano.

Los museos, como guardianes de la cultura y la historia, también se han sumado a este viaje hacia la sostenibilidad integral. No se trata sólo de exhibir obras maestras, sino de hacerlo de manera consciente, adoptando prácticas que minimizan el impacto ambiental y educan a las generaciones presentes y futuras sobre la importancia de preservar nuestro patrimonio cultural y natural.

En paralelo, la tecnología desempeña un papel crucial en la materialización de la sostenibilidad integral. Innovaciones como la inteligencia artificial, la energía renovable y la gestión eficiente de recursos contribuyen a la creación de soluciones tecnológicas que mejoran nuestra calidad de vida y también tienen en cuenta su impacto a largo plazo en el medio ambiente.

La sostenibilidad integral encuentra su reflejo en las políticas públicas, donde la toma de decisiones considera los beneficios inmediatos y las repercusiones a largo plazo en la salud del planeta. La creación de marcos legales y políticos que fomentan prácticas sostenibles no sólo transforma nuestras ciudades, sino que también influye en la mentalidad colectiva, promoviendo una conciencia ambiental arraigada en la sociedad.

De esta manera, la sostenibilidad integral se manifiesta como un tejido conectivo que une disciplinas aparentemente dispares, creando un tapiz donde la arquitectura, los museos, la tecnología y las políticas públicas convergen hacia un objetivo común: forjar un futuro más sostenible para las generaciones venideras, lo cual impulsa la búsqueda de soluciones holísticas que aborden los desafíos contemporáneos desde una perspectiva que honra tanto la creatividad humana como la preservación de nuestro preciado entorno.

# El código QR como difusor de las acciones de responsabilidad social y sostenibilidad de una organización

JOSÉ ANTONIO PÉREZ ABUIN  
JUAN SEBASTIÁN URBINA BLANCO  
Universidad Anáhuac México

## RESUMEN

El siguiente texto logra identificar las posibilidades que tiene el código QR como difusor de los programas, proyectos, iniciativas, acciones y/o actividades de responsabilidad social y sostenibilidad (RS y S) que promueve una organización pública o privada, académica o de la sociedad civil, ya que reconocen que dichas actividades se encuentran en constante evolución o adaptación a entornos cambiantes y acelerados.

La articulación entre la comunicación estratégica como puente para la divulgación, integración, gestión participativa entre los diferentes grupos de interés, logra articular la responsabilidad social, la sostenibilidad y las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) en las organizaciones y, en consonancia con lo anterior, se pueden asociar al código QR, posicionándose como un recurso con el que se puede difundir información, datos, textos, imágenes y videos, para multiplicar el cubrimiento, la visibilización y divulgación de información sobre determinados grupos de interés.

Para soportar esta investigación, se realizó una búsqueda de la literatura actual en la plataforma digital Web of Cience, tomando como base de búsqueda las palabras: código QR, comunicación estratégica, responsabilidad social, sostenibilidad, TIC y, posteriormente, se analizaron estos artículos en el software Atlas.ti. De igual forma, se aplicó un instrumento a diferentes grupos de interés, cuyo resultado o conclusión sugiere que existe una sólida relación entre el impacto, la transformación social desde el consumo responsable, la colaboración intersectorial, la comunicación estratégica, la escalabilidad y replicabilidad y la RS y S, además de lo importante que significa considerarlas en conjunto al momento de diseñar e implementar planes o modelos de comunicación estratégica para difundir las acciones de la RS y S de una organización, por tratarse de factores críticos de decisión en la implementación exitosa de proyectos de innovación sostenible y su sostenibilidad a largo plazo.

**Palabras clave:** código QR, comunicación estratégica, responsabilidad social, sostenibilidad, TIC, compra sostenible.

## INTRODUCCIÓN

El presente texto es resultado de una revisión documental y de la aplicación de un instrumento a diferentes grupos objetivos, con lo que se buscaba identificar las posibilidades que tiene el código QR como difusor de los programas, proyectos, iniciativas, acciones y/o actividades de responsabilidad social y sostenibilidad (RS y S), que promueve una organización pública o privada, mismas que se encuentran en constante evolución o adaptación a entornos cambiantes y acelerados, y que actualmente no sólo buscan la rentabilidad o utilidad económica, por el contrario apuestan a la generación de valor (Comisión de las Comunidades Europeas [CCE], 2001) y a la búsqueda de la excelencia empresarial (Muñoz, 2015).

Para avanzar en la agudeza de esta investigación es fundamental entender la contribución de la comunicación estratégica y de las tecnologías de la información y las comunicaciones<sup>1</sup> (TIC) a las organizaciones y a la divulgación de la gestión de responsabilidad social con el apellido que se desee: empresarial, corporativa o de organizaciones, y la sostenibilidad.

La comunicación estratégica sirve de puente para la divulgación, integración y gestión participativa entre los diferentes grupos de interés, articulándose con la responsabilidad social y la sostenibilidad. Según Niño y Cortés (2018), la comunicación se convierte en “un campo dinámico donde lo estratégico se relaciona con las competencias del pensamiento. También establece redes colaborativas, diálogos y gestiona las alianzas para que quienes interactúan en los diferentes contextos tomen decisiones”. Por ende, la comunicación *per se* no es sólo representación de la organización, sino que la constituye y da una identidad y reputación aunada a sus acciones.

Durante el proceso de interacción entre y con los involucrados (*stakeholders*), las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) y sus constantes versiones o innovaciones desempeñan un papel protagónico al establecerse como las herramientas tecnológicas digitales que facilitan la comunicación y la información (Grande *et al.*, 2016), ubicándose después de la pandemia del 2020 –paradigma que reformará casi todos los hábitos– en el centro de la sociedad y la economía.

En consonancia con lo anterior, las TIC se asocian al código QR, que se posiciona como un recurso con el que se puede difundir información, datos, textos, imágenes y videos, para multiplicar el cubrimiento, visibilización y divulgación de información sobre determinados grupos de interés, admitiendo que la información cambia el conocimiento y la percepción de las personas –o de las organizaciones– (Remacha, 2017). Actualmente, las TIC cuentan con herramientas apropiadas para solucionar, mejorar y presentar otra perspectiva a los retos

---

<sup>1</sup> Con base en el art. 6 de la Ley 1341 de 2009 del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia, “las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), son el conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios; que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información como: voz, datos, texto, video e imágenes”.

del presente y futuro, al considerarlas una “solución para el desarrollo de los pueblos” (De Souza, 2001).

Ahora bien, en la actualidad las organizaciones cuentan con estrategias no muy asertivas para la difusión de la responsabilidad social y la sostenibilidad, como los informes de sostenibilidad o informes integrados, publicados en sitios especializados, y que no permean más allá de grupos de interés internos y algunos específicos, pero realmente ¿cuáles serán los elementos clave para desarrollar una verdadera comunicación estratégica de la RS y la sostenibilidad con los diferentes grupos de interés involucrados? El código QR como difusor de las acciones de responsabilidad social y sostenibilidad de una organización podría ser una oportunidad.

## BASE TEÓRICA

El código QR (Quick Response Code) es un sistema para almacenar información, creado por el ingeniero japonés Masahiro Hara en 1994 (Pérez y Lagos, 2014) para la compañía japonesa Denso-Wave, perteneciente a Toyota Group. Vale precisar que dentro de la industria automotriz japonesa existía la necesidad “de crear un sistema de lectura de códigos con mayor capacidad de almacenamiento que la de los códigos de barra que se usaban desde la década de los setenta (Pérez y Lagos, 2014), y el reto que asumió Hara fue crear un nuevo sistema para el control de producción —más rápido y eficiente—, el cual requería escanear unos mil códigos a diario. De allí emerge la innovadora propuesta del código QR, que surge de un juego de mesa chino de hace 2 500 años, que se enfoca en la estrategia, y es conocido con el nombre Go (en japonés Igo).

En la actualidad, el código QR se utiliza en diferentes sectores productivos de la sociedad, ya que en los últimos diez años se propiciaron tres situaciones que revitalizaron su utilidad y masificaron su uso. La primera fue el desarrollo tecnológico de los dispositivos móviles, que permitió la lectura de los códigos QR en físico y digital a través de capturas de pantalla o directamente desde el óptico del mismo; el involucramiento de lectores específicos —*tickets*, tarjetas— y, de igual forma, la proliferación de los dispositivos móviles, ya que según datos del *Informe sobre el desarrollo mundial: Dividendos digitales* del Banco Mundial (2016), por cada 100 personas en el planeta, hay 105 dispositivos móviles, además de que cuentan con alta cobertura y conectividad en las metrópolis y áreas conurbadas, lo que dio acceso a los usuarios a información y datos de forma inmediata, veraz y dinámica.

Como menciona Fuentes *et al.* (2017), “la proliferación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) está configurando nuevas estructuras sociales y formas de organización y comunicación que desafían los límites tradicionales espacio-temporales”, y en consonancia con lo anterior, el uso que colaboró con la normalización de los códigos QR en el día a día, fue la mensajería instantánea como WhatsApp, cuyo potencial radica en la in-

mediatez y la simultaneidad de su comunicación al vincular dispositivos móviles con ordenadores de escritorio.

La segunda situación fue la pandemia, suscitada en el 2020, catalogada así por la Organización Mundial de la Salud (OMS) por su velocidad de contagio. Esta pandemia fue generada por el SARS-CoV-2 que originó la enfermedad de COVID-19, entendiéndose que fue un virus altamente contagioso que se difundió sin distinción de aborígenas, credos o etnias. Sólo había que cumplir con dos factores para contagiarse: ser de la especie humana y respirar.

Este virus construyó un escenario para que la especie humana pudiera re-inventarse, como señaló Yuval Noah Harari: “toda crisis también es una oportunidad”, y con base en lo anterior, el desarrollo e innovación en las TIC para que las personas pudiesen continuar con su vida laboral o académica, y de igual forma llevar a cabo cualquier transacción que permitiera acceder a alimentos, medicamentos, transportes y demás catapultaron, entre otros, el código QR.

Esa “nueva” realidad donde la mayoría de las personas tomó precauciones al momento de recibir o entregar dinero en efectivo, intercambiar objetos o documentos y otras situaciones que se generaban en el día a día (Checa y Vásquez, 2022) permitieron que el código QR tuviese un renacimiento en la sociedad actual al funcionar como un instrumento que promoviera el acceso a la información, que facilitara la comunicación entre las partes, disminuyendo el riesgo de contagio y aumentando la prevalencia de la vida.

La tercera situación radica en el cambio y diversidad generacional que interactúa actualmente en los diferentes espacios sociales, que converge y se une por el hilo invisible de la tecnología (Díaz *et al.*, 2017). Las diversas generaciones (*baby boomer*, generación X y generación Y, *millennials*, *centennials* o nativos digitales) hacen parte del grupo de usuarios tecnológicos que gracias a la pandemia y pospandemia utilizaron el código QR en algún momento de sus vidas y cabe la probabilidad de que, el uso del QR se mantenga en los hábitos de uso humano, ya que suman en innovación, inclusión y sostenibilidad y se promueven a través de todo el sistema de adquisición transaccional (Rodríguez *et al.*, 2023).

El código QR es un recurso accesible y gratuito y, a su vez, promueve la comunicación entre diferentes grupos de interés; puede ser identificado por cualquier dispositivo móvil –ajuste que logró la pandemia–; el QR es multiopcional y permite visualizar desde textos hasta imágenes en movimiento, también admite actividades lúdicas y formativas; cualquier persona natural o jurídica puede desarrollar su QR y es multitarget, articulando información para uno o varios grupos objetivos (jóvenes, adultos, expertos) y, dependiendo de cómo una organización pública o privada desarrolle su estrategia de responsabilidad social y de sostenibilidad, puede hacer visible las inversiones, acciones e iniciativas llevadas a cabo, pues en ocasiones estas se conocen desde la organización, pero difícilmente se hacen visibles para los demás grupos interesados, sobre todo externos, entre ellos clientes, compradores, consumidores, usuarios y proveedores.

Y es en este punto donde las estrategias de RS y S se deben señalar. En el pasado, de acuerdo con evidencias, las etiquetas ecológicas se manejaron como un medio de información mas no de comunicación, sobre cómo las marcas, productos o servicios cuentan con certificaciones o sellos de aprobación para indicar las cualidades ambientales de un producto o servicio (Atkinson y Rosenthal, 2014). Sin embargo, Bashir (2022) sugiere que “los códigos QR son un atractivo sugestivo que, en los últimos años, han tenido un auge en su uso e implementación”, debido a la motivación de las organizaciones a comprender, entender y aceptar las expectativas de los diferentes grupos de interés y las nuevas tendencias de compra por medio de herramientas de *marketing* digital, activaciones de marca *in situ* como el BTL, o campañas 360° (ATL-BTL *online-offline*), adoptando y adaptando innovaciones orientadas a la preservación del medio ambiente (Fiore *et al.*, 2017) y permitiendo su aplicación entre los involucrados del concepto de responsabilidad social y sostenibilidad.

En este sentido, resulta importante indicar que la brecha de información sobre las actividades, iniciativas, proyectos, programas o estrategias enmarcadas en RS y S de los productos o servicios desarrollados por las organizaciones, se consideraría un obstáculo clave que impediría la “masificación” del consumo sostenible (Bashir, 2022), premiando de cierta forma a las organizaciones que promuevan la responsabilidad social y la sostenibilidad, pues no permite la divulgación de las acciones, ni de la importancia y relevancia de construir una conciencia colectiva en pro del medio ambiente, o como menciona el santo padre Francisco I, “el cuidado de la casa común”, y así incrementar el número de consumidores –humanos– conscientes.

Aunado al código QR, la responsabilidad social y la sostenibilidad, emerge la comunicación estratégica como un puente, un facilitador y amalgamador, resignificando el concepto tradicional guerrerrista, derivado de la palabra griega *strategos* que significa “general” (Wehrhich y Koontz, 1993), y la redimensiona como espacio relacionante y transformador donde según Pérez (2009) plantea que la estrategia debe superar el ángulo economicista, guerrerrista e involucrarse de manera transversal, transdisciplinar y “leerse y planearse desde la política, la cultura, la educación y, por supuesto, la comunicación” (Niño y Cortés, 2018).

Para Pérez y Massoni (2009), tomado de Niño y Cortés (2018), “incorporar al ser humano a la teoría estratégica ofrece la oportunidad de repensar la estrategia en clave relacional, enganchado en la trama de relaciones como los otros participantes y que es consciente de que ninguna solución le será ajena ni a él ni a los otros participantes. De ahí la importancia del diálogo”, ya sea de forma personalizada –*in situ*– o a través de las TIC.

Entonces, la comunicación estratégica bajo estas “nuevas” funciones articula los lineamientos de la organización como el gobierno corporativo, con la RS y S en escenarios diferentes, coadyuvando a construir y a proteger la reputación, los valores organizacionales, entre muchas otras posibilidades, además de orientar la comunicación con empleados en situaciones de cambio estructural (Mahoney, 2011). La comunicación estratégica es, en palabras de Mastroeni *et al.* (2018), “tan importante que, si se gestiona de la manera ade-

cuada, puede convertirse en uno de los motores de la renovación y la innovación organizacional”.

En contexto, la comunicación estratégica articulada con el código QR facilitará la comprensión de los conceptos, iniciativas, proyectos y programas que identifiquen objetivos comunes para construir de manera coordinada el planteamiento de soluciones a los problemas sociales, económicos o ambientales, enmarcados en la RS y S de una organización, y hacerlos visibles a los grupos de interés internos y externos, lo cual agregará valor a su gestión a través del reposicionamiento de conceptos, evidenciando los resultados e impactos positivos –beneficios– y contribuyendo en la construcción de la reputación de la organización (Mastroeni *et al.*, 2018).

Finalmente, cabe mencionar, bajo la articulación y funcionalidad que da el código QR, que las organizaciones podrían desarrollar un canal para los diferentes grupos de interés y conocer de primera mano qué y cómo piensan, dónde y en qué se puede mejorar, qué esperan de las iniciativas, actividades, proyectos y programas de RS y S, esta interacción puede beneficiar la planificación e implementación de planes de mejora para validar los objetivos de las organizaciones (Salas, 2011).

Como ejemplo de la implementación de todo lo mencionado, en julio de 2022, Nestlé Ecuador incorporó un código QR (<https://www.nestle-contigo.ec/sostenibilidad/>) que permitió a sus consumidores conocer las acciones sostenibles, conformado por cuatro pilares (Tabla 1).

**Tabla 1**

Consolidado de los cuatro pilares de Nestlé Ecuador para la sostenibilidad

NÚM.	PILAR	RESULTADO
1	<b>Re-pensar Re-ducir Re-ciclar</b> Empaques sostenibles: empaques responsables con el ambiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reciclar 3 200 toneladas de plásticos.</li> <li>• 98% de los empaques rediseñados para ser 100% reutilizados.</li> <li>• Reducir el tamaño de los empaques.</li> <li>• Recuperar el 100% de plásticos puestos en el mercado.</li> </ul>
2	<b>Iniciativa por los jóvenes</b> Apoyo a jóvenes en la inserción del ecosistema laboral a través de oportunidades de empleo, emprendimiento y agro-emprendimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 52 000 jóvenes ecuatorianos beneficiados con pasantías, becas para formación académica y empleo.</li> <li>• 16 000 horas de capacitación en emprendimientos y agro-emprendimientos asociados a la cadena de suministro con capital semilla.</li> <li>• 2 000 plazas de empleo juvenil otorgadas desde el lanzamiento del programa.</li> </ul>

NÚM.	PILAR	RESULTADO
3	<b>Orígenes</b> Abastecimiento responsable: implementación de procesos inclusivos y sostenibles en las cadenas productivas para generar desarrollo en la agricultura y ganadería ecuatoriana de manera regenerativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 300 agricultores especializados en agro-emprendimiento.</li> <li>• 4 250 fincas con enfoque agrícola en sostenibilidad</li> <li>• 1 000 dotaciones con equipos, herramientas y fertilizantes.</li> <li>• 4 500 capacitaciones en nutrición y competencias agrícolas.</li> <li>• Logro de certificación Rain Forest Alliance para la exportación de cacao.</li> </ul>
4	<b>Ganadería sostenible</b> Operaciones: desarrollo de procesos eficientes para reducir las emisiones de CO <sub>2</sub> y la incorporación de tecnologías y mejores prácticas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financiación para la implementación de fincas ganaderas sostenibles de US 1000 000 hasta el 2025.</li> <li>• 390 ganaderos beneficiados.</li> <li>• 150 fincas con prácticas de ganadería sostenible.</li> <li>• Escuela de ganadería sostenible con + de 500 graduados.</li> <li>• Reducción de la huella ambiental a través de la siembra de 24 000 árboles.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia con información de <https://www.nestle-contigo.ec/sostenibilidad/>

Para conocer o profundizar la información de los cuatro pilares con las evidencias del caso, el consumidor podrá acercar su dispositivo móvil a los empaques con código QR y podrá acceder a información actualizada.

La base teórica descrita llevó a aplicar un cuestionario que diera un sustento investigativo y, de igual manera, validara de forma directa qué tan eficiente podría ser el código QR como difusor de las acciones de responsabilidad social y sostenibilidad de una organización. Por tanto, se diseñó la siguiente metodología.

## METODOLOGÍA

El propósito del presente estudio es proporcionar información que evidencie el uso del código QR como difusor de las acciones de responsabilidad social y sostenibilidad de una organización, con la finalidad de identificar si tiene la viabilidad necesaria y el impacto positivo esperado.

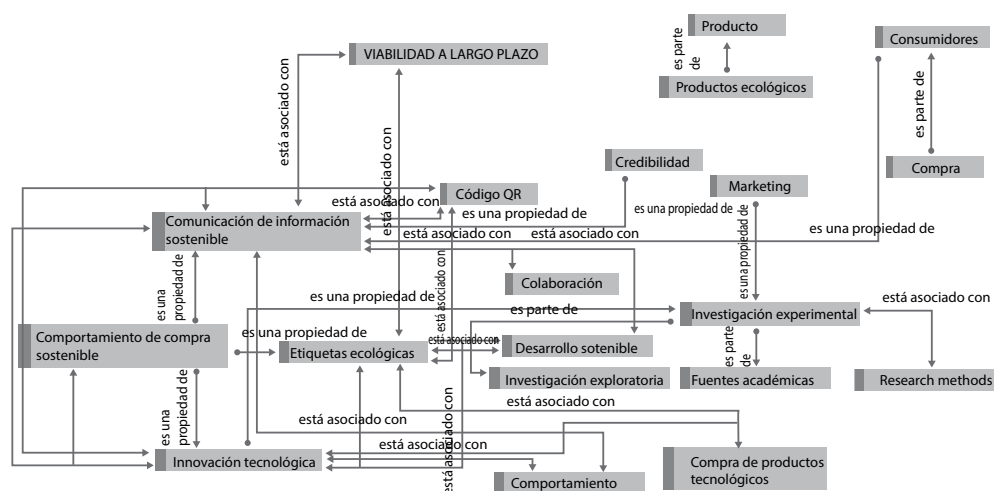
Para ello se realizó una búsqueda de la literatura actual en la plataforma digital Web of Science, tomando como base de búsqueda las palabras: código QR, comunicación estratégica, responsabilidad social, sostenibilidad, TIC, por mencionar las más destacadas, y se enfo-

có en este primer acercamiento a lo aplicado por Nestlé en Ecuador, que básicamente se alineó a sus estrategias de RS y s y al consumo sostenible. Posteriormente se analizaron estos artículos en el software Atlas.ti, el cual se enfocó en las variables propuestas por Buckland y Murillo (2013):

- Impacto y transformación social
- Colaboración intersectorial
- Sostenibilidad económica y viabilidad a largo plazo
- Tipo de innovación
- Escalabilidad y replicabilidad

**Figura 1**

Diagrama de interrelación elaborado en el software Atlas.ti, a través de la codificación de comportamiento de compra sostenible



Fuente: elaboración propia.

El software Atlas.ti generó una codificación a partir de las citas y los temas de interés, el resultado del análisis del presente estudio dio como resultado 372 códigos que fueron referenciados e interrelacionados en las variables mencionadas y representados en la Figura 1. Posteriormente se definieron los indicadores para cada una de las variables de la siguiente manera:

### ***1. Impacto y transformación social***

- Personas involucradas en iniciativas de sostenibilidad a través del uso de códigos QR.
- Cambios en las prácticas de consumo sostenible de los participantes después de utilizar códigos QR para productos sostenibles.
- Nivel de conciencia y conocimiento de los consumidores sobre sostenibilidad y productos sostenibles después de interactuar con códigos QR.

### ***2. Colaboración intersectorial***

- Empresas, organizaciones y otros actores involucrados en la implementación de iniciativas de sostenibilidad basadas en códigos QR.
- Nivel de cooperación y coordinación entre los actores involucrados en las iniciativas de sostenibilidad basadas en códigos QR.
- Grado de innovación en la colaboración entre los actores involucrados en las iniciativas de sostenibilidad basadas en códigos QR.

### ***3. Sostenibilidad económica y viabilidad a largo plazo***

- Costos y beneficios asociados con el uso de códigos QR para promover la sostenibilidad.
- Nivel de rentabilidad de los productos y servicios sostenibles, promovidos a través de códigos QR.
- Potencial de escalabilidad y replicabilidad de las iniciativas de sostenibilidad basadas en códigos QR.
- Rentabilidad financiera del uso de QR como difusor de la sostenibilidad.
- Costos de implementación del uso de QR como difusor de la sostenibilidad.
- Sostenibilidad de la estrategia de sostenibilidad a largo plazo.
- Posibles fuentes de financiamiento para el uso de QR como difusor de la sostenibilidad.

### ***4. Tipo de innovación***

- Nivel de originalidad y novedad del uso de QR como difusor de la sostenibilidad.
- Grado de disrupción del uso de QR como difusor de la sostenibilidad en comparación con otras estrategias de sostenibilidad en el mercado.
- Nivel de complejidad y sofisticación del uso de QR como difusor de la sostenibilidad.

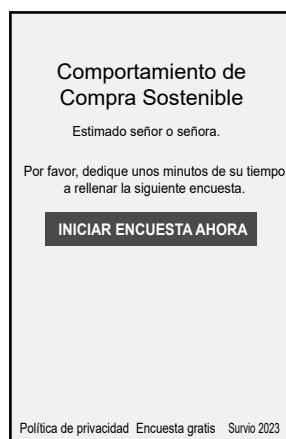
### 5. Escalabilidad y replicabilidad

- Factores que podrían afectar la capacidad de escalar el uso de QR como difusor de la sostenibilidad en el nivel regional o global.
- Potencial de replicabilidad del uso de QR como difusor de la sostenibilidad en diferentes contextos y sectores.
- Nivel de facilidad para la adopción del uso de QR como difusor de la sostenibilidad por parte de otras organizaciones.

Para ello, se desarrolló un cuestionario en la plataforma digital Survio utilizando una metodología de la escala de Likert de 5 puntos, en la cual usted, amable lector, también puede participar y ser parte de la constante investigación a través del código QR. A continuación, se presentan las imágenes de acceso, así como la apariencia del cuestionario desde un dispositivo móvil.

**Figura 2**

Código QR para acceso a la encuesta



Fuente: elaboración propia.

Las calificaciones de los indicadores se tomaron de la siguiente manera:

#### *Indicador 1: Impacto y transformación social*

¿En qué medida cree que la implementación del código QR puede contribuir a la transformación social hacia prácticas más sostenibles?

- 1** = Muy baja contribución
- 2** = Baja contribución
- 3** = Contribución moderada
- 4** = Alta contribución
- 5** = Muy alta contribución

### ***Indicador 2: Colaboración intersectorial***

¿En qué medida cree que la implementación del código QR puede fomentar la colaboración entre diferentes sectores para promover prácticas más sostenibles?

- 1** = Muy baja capacidad de fomentar la colaboración
- 2** = Baja capacidad de fomentar la colaboración
- 3** = Capacidad moderada de fomentar la colaboración
- 4** = Alta capacidad de fomentar la colaboración
- 5** = Muy alta capacidad de fomentar la colaboración

### ***Indicador 3: Sostenibilidad económica y viabilidad a largo plazo***

¿En qué medida cree que la implementación del código QR puede generar beneficios económicos sostenibles y una viabilidad a largo plazo para las empresas?

- 1** = Muy baja capacidad de generar beneficios económicos sostenibles y viabilidad a largo plazo
- 2** = Baja capacidad de generar beneficios económicos sostenibles y viabilidad a largo plazo
- 3** = Capacidad moderada de generar beneficios económicos sostenibles y viabilidad a largo plazo
- 4** = Alta capacidad de generar beneficios económicos sostenibles y viabilidad a largo plazo
- 5** = Muy alta capacidad de generar beneficios económicos sostenibles y viabilidad a largo plazo

### ***Indicador 4: Tipo de innovación***

¿En qué medida considera que la implementación del código QR representa una innovación disruptiva en el ámbito de la sostenibilidad?

- 1** = No representa una innovación disruptiva
- 2** = Representa una innovación poco disruptiva
- 3** = Representa una innovación moderadamente disruptiva
- 4** = Representa una innovación bastante disruptiva
- 5** = Representa una innovación muy disruptiva

### ***Indicador 5: Escalabilidad y replicabilidad***

¿En qué medida cree que la implementación del código QR puede ser escalable y replicable en otros ámbitos y sectores?

- 1** = Muy baja escalabilidad y replicabilidad
- 2** = Baja escalabilidad y replicabilidad
- 3** = Escalabilidad y replicabilidad moderada
- 4** = Alta escalabilidad y replicabilidad
- 5** = Muy alta escalabilidad y replicabilidad

## **CONCLUSIONES**

Con base en los resultados de correlación se obtienen las siguientes conclusiones:

- 1.** La relación entre impacto y transformación social y colaboración intersectorial es muy fuerte, con un valor de correlación de 0.9757, lo que sugiere que estas dos variables están altamente relacionadas en el contexto del estudio.
- 2.** La relación entre colaboración intersectorial, comunicación estratégica y escalabilidad y replicabilidad es también muy fuerte, con un valor de correlación de 0.9911, lo que sugiere que ambas variables están altamente relacionadas en el contexto del estudio.
- 3.** La relación entre escalabilidad y replicabilidad y sostenibilidad económica y viabilidad a largo plazo es fuerte, con un valor de correlación de 0.9177, lo que sugiere que existe una relación significativa entre estas dos variables en el contexto del estudio.
- 4.** La relación entre sostenibilidad económica y viabilidad a largo plazo y tipo de innovación es fuerte, con un valor de correlación de 0.9231, lo que sugiere que ambas variables están relacionadas en el contexto del estudio.
- 5.** La relación entre innovación tecnológica y comunicación de información sostenible es muy fuerte, con un valor de correlación de 0.9757, lo que sugiere que estas dos variables están altamente relacionadas en el contexto del estudio.
- 6.** La relación entre comunicación de información sostenible y etiquetas ecológicas es fuerte, con un valor de correlación de 0.9266, lo que sugiere que existe una relación significativa entre estas dos variables en el contexto del estudio.
- 7.** La relación entre innovación tecnológica y etiquetas ecológicas es moderada, con un valor de correlación de 0.8421, lo que sugiere que existe una relación significativa entre estas dos variables, aunque no es tan fuerte como en el caso de las otras variables.

En general, estos resultados sugieren que existe una fuerte relación entre el impacto, la transformación social desde el consumo responsable, la colaboración intersectorial, la comunicación estratégica, la escalabilidad y replicabilidad y, finalmente, la RS y S, e indica la importancia de considerarlas en conjunto al momento de diseñar e implementar planes o modelos de comunicación estratégica para difundir las acciones de RS y S de una organización, entendiendo lo anterior como factores críticos de decisión en la implementación exitosa de proyectos de innovación sostenible y su sostenibilidad a largo plazo.

## RECOMENDACIONES

Presentamos algunas recomendaciones para mejorar la efectividad y la sostenibilidad de proyectos que busquen generar impacto social y transformación a largo plazo.

1. Fomentar la colaboración intersectorial. Dado que existe una correlación fuerte entre la colaboración intersectorial y la escalabilidad y replicabilidad de un proyecto, es importante fomentar la cooperación entre diferentes sectores para maximizar el impacto del proyecto.
2. Diseñar proyectos escalables y replicables. La correlación positiva entre la escalabilidad y replicabilidad y la sostenibilidad económica y viabilidad a largo plazo sugiere que es importante diseñar proyectos que puedan ser fácilmente escalados y replicados para asegurar su viabilidad a largo plazo.
3. Invertir en innovación tecnológica. Dado que existe una correlación positiva entre la innovación tecnológica y la comunicación de información sostenible y la innovación tecnológica y las etiquetas ecológicas, se podría considerar invertir en tecnologías innovadoras para mejorar la eficacia de la comunicación y la promoción de prácticas sostenibles.
4. Promover prácticas sostenibles. La correlación positiva entre la comunicación de información sostenible y las etiquetas ecológicas sugiere que es importante promover prácticas sostenibles y transparentes y utilizar herramientas, como las etiquetas ecológicas para comunicar de manera efectiva los beneficios ambientales y sociales de los productos y servicios.

Con base en lo anterior, se propone al código QR como difusor aprovechando el escenario dado, ya que se puede utilizar como un instrumento potencial para dar a conocer, promover, compartir, ser voluntario e interactuar con las iniciativas, actividades, proyectos y programas de responsabilidad social y la sostenibilidad que desarrollan las diferentes organizaciones (públicas, privadas, de la sociedad civil, educativas). Cabe mencionar el potencial

que proporciona el uso del código QR en diferentes sectores, como agilizar las estrategias, “ya que éste puede incluir información dinámica conectando y vinculando las diferentes partes interesadas” (Coll *et al.*, 2019).

El complemento de la investigación se encuentra en el anexo 1.

## REFERENCIAS

- Atkinson, L. y Rosenthal, S. (2014). Signaling the Green Sell: The Influence of Eco-Label Source, Argument Specificity, and Product Involvement on Consumer Trust [Article]. *Journal of Advertising*, 43(1), 33-45. <https://doi.org/10.1080/00913367.2013.834803>
- Banco Mundial (2016). Informe sobre el desarrollo mundial 2016: Dividendos digitales, cuadernillo del “Panorama general”. Banco Mundial, Washington D.C.
- Bashir, H. (2022). Leveraging technology to communicate sustainability-related product information: Evidence from the field [Article]. *Journal of Cleaner Production*, 362, 9. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.132508>
- Buckland, H. y Murillo, D. (2013). *Antenas de innovación social. Vías hacia el cambio sistémico. Ejemplos y variables para la innovación social*. ESADE.
- Checa Cabrera, Marco Antonio y Vásquez Díaz, Rita Azucena (2022). Tecnología quick response (Qr) para prevenir la transmisión del covid-19 a través de dinero en efectivo en el transporte público en Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(5), 524-530. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202022000500524&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000500524&lng=es&tlng=es)
- Coll, P. y Micó, J. L. (2019). La planificación estratégica de la comunicación en la era digital. Los casos de estudio de Wallapop, Westwing y Fotocasa. *Vivat Academia. Revista de Comunicación*, (147), 125-138. <http://doi.org/10.15178/va.2019.147.125-138>
- Comisión de las Comunidades Europeas [CCE] (2001). *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas, Bélgica.
- De Souza Silva, J. (2001). ¿Una época de cambios o un cambio de época? Elementos de referencia para interpretar las contradicciones del momento actual. *Boletín ICCI-RIMAY*, 3(25).
- Díaz S., C., López L., M. y Roncallo L., L. (2017). Entendiendo las generaciones: una revisión del concepto, clasificación y características distintivas de los Baby Boomers, X y Millennials. *Clío América*, 11(22), 188-204. <http://doi.org/10.21676/23897848.2440>
- Fan, T. J., Song, Y., Cao, H. y Xia, H. Y. (2019). Optimal eco-labeling strategy with imperfectly informed consumers [Article]. *Industrial Management & Data Systems*, 119(6), 1166-1188. <https://doi.org/10.1108/imds-06-2018-0256>
- Fiore, M., Silvestri, R., Conto, F. y Pellegrini, G. (2017). Understanding the relationship between green approach and marketing innovations tools in the wine sector [Article]. *Journal of Cleaner Production*, 142, 4085-4091. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.10.026>
- Fuentes, V., García, M., López, M. (junio-noviembre, 2017). Grupos de clase; grupos de Whatsapp. Análisis de las dinámicas comunicativas entre estudiantes universitarios. *Prisma Social*, (18), 144-171. IS+D Fundación para la Investigación Social Avanzada Las Matas, España.

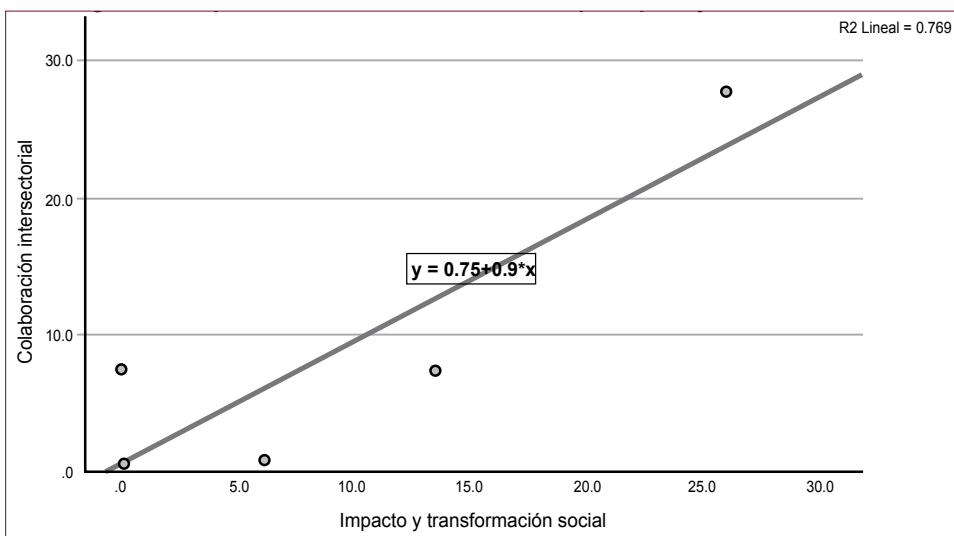
- Grande, M., Cañón, R. y Cantón, I. (2016). Tecnologías de la información y la comunicación: evolución del concepto y características. *International Journal of Educational Research and Innovation* [IJERI], (6), 218-230.
- Grolleau, G., Ibanez, L., Mzoughi, N. y Teisl, M. (2016). Helping eco-labels to fulfil their promises [Article]. *Climate Policy*, 16(6), 792-802. <https://doi.org/10.1080/14693062.2015.1033675>
- Jin, J., Dou, X., Meng, L. y Yu, H. (2018). Environmental-friendly Eco-labeling Matters: Evidences From an ERPs Study [Article]. *Frontiers in Human Neuroscience*, 12, 9. <https://doi.org/10.3389/fnhum.2018.00417>
- Ketelsen, M., Janssen, M. y Hamm, U. (2020). Consumers' response to environmentally-friendly food packaging-A systematic review [Review]. *Journal of Cleaner Production*, 254, 22. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120123>
- Mahoney, J. (2011). Horizons in Strategic Communication: Theorising a Paradigm Shift. *International Journal of Strategic Communication*, 5(3), 143-153. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2011.537603>
- Mastroeni, L., Castro, V. y Guzmán, P. (2018). *Comunicación estratégica de la sostenibilidad paso a paso. Manual para el desarrollo de estrategias de comunicación alineadas a la sostenibilidad*. Asociación Empresarial para el Desarrollo.
- Muñoz del Nogal, N. (2015). Estrategias de sostenibilidad, responsabilidad social e innovación en el plan de negocio de las pymes. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (85), 83-108.
- Niño-Benavides, Teresa del Pilar y Cortés Cortés, María Isabel (septiembre, 2018). Comunicación estratégica y responsabilidad social empresarial, escenarios y potencialidades en creación de capital social: una revisión de la literatura. *Revista Prisma Social*, (22), 127-158. 3er trimestre, La investigación en la comunicación organizacional a debate.
- Pérez, J. F. y Lagos, S. D. (2014). Diagnóstico para el uso de la realidad aumentada como recurso didáctico en UNAH-TEC Danlí. *Revista UNAH INNOV@*, (3), 21-27. <https://doi.org/10.5377/unahinnov.v0i3.2382>
- Pérez, R. y Massoni, S. (2009). *Hacia una teoría general de la estrategia. El cambio de paradigma en el comportamiento humano, la sociedad y las instituciones*. Ariel.
- Preciado, Á. (2014). El análisis del entorno como función estratégica de la comunicación en programas de responsabilidad social de un grupo de empresas del sector eléctrico colombiano. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 25(55), enero-marzo, 11-22. Universidad Nacional de Colombia. <https://doi.org/10.15446/innovar.v25n55.47193>
- Remacha, M. (2017). La responsabilidad social corporativa ante los desafíos de las tecnologías de la información y la comunicación. *Cuadernos de la Cátedra CaixaBank de Responsabilidad Social Corporativa*, (35). Business School, Universidad de Navarra (España).
- Rodríguez, T., Campana, J., Salazar, H., Arellanos, L. et al. (2023). *Estrategias didácticas innovadoras para la educación universitaria pospandemia*. Escuela Internacional de Posgrado de la Universidad César Vallejo (Perú). <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/109912> <https://hdl.handle.net/20.500.12692/109912>
- Rotsios, K., Konstantoglou, A., Folinas, D., Fotiadis, T., Hatzithomas, L. y Boutsouki, C. (2022). Evaluating the Use of QR Codes on Food Products [Article]. *Sustainability*, 14(8), 15, Article 4437. <https://doi.org/10.3390/su14084437>
- Wehrich, H. y Koontz, H. (1993). *Administración, una perspectiva global*. McGraw-Hill.

## ANEXO I

- Impacto y transformación social

Impacto y transformación social / Colaboración intersectorial						
VARIABLES ENTRADAS/ELIMINADAS						
Modelo	Variables entradas				Método	
I	Impacto y transformación social				Introducir	
RESUMEN DEL MODELO						
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio	
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F
I	.877	.769	.691	6.2213	.769	9.962
ANOVA						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
I	Regresión	385.585	1	385.585	9.962	.051
	Residuo	116.115	3	38.705		
	Total	501.700	4			
COEFICIENTES						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		t
		B	Desv. Error	Beta		
I	(Constante)	.746	3.797			.196
	Impacto y transformación social	.896	.284	.877		3.156
COEFICIENTES						
Modelo			Sig.	Correlaciones		
				Orden cero	Parcial	Parte
I	(Constante)		.857			
	Impacto y transformación social		.051	.877	.877	.877

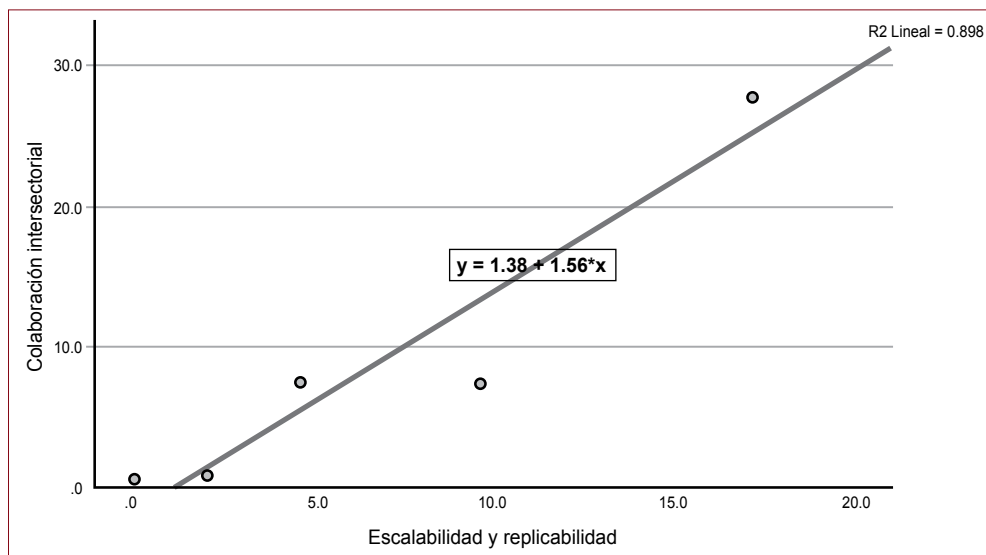
**Diagrama de dispersión de colaboración  
intersectorial por impacto y transformación social**



- Colaboración intersectorial

Colaboración intersectorial / Escalabilidad y replicabilidad						
VARIABLES ENTRADAS/ELIMINADAS						
Variables entradas			Método			
Colaboración intersectorial / Escalabilidad y replicabilidad			Introducir			
RESUMEN DEL MODELO						
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio	
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F
I	.948	.898	.864	4.1232	.898	26.510
ANOVA						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
I	Regresión	450.697	1	450.697	26.510	.014
	Residuo	51.003	3	17.001		
	Total	501.700	4			
COEFICIENTES						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		t
		B	Desv. Error	Beta		
I	(Constante)	-1.382	2.718			-.508
	Escalabilidad y replicabilidad	1.558	.303	.948		5.149
Modelo		Sig.	Correlaciones			
			Orden cero	Parcial	Parte	
I	(Constante)	.646				
	Escalabilidad y replicabilidad	.014	.948	.948	.948	

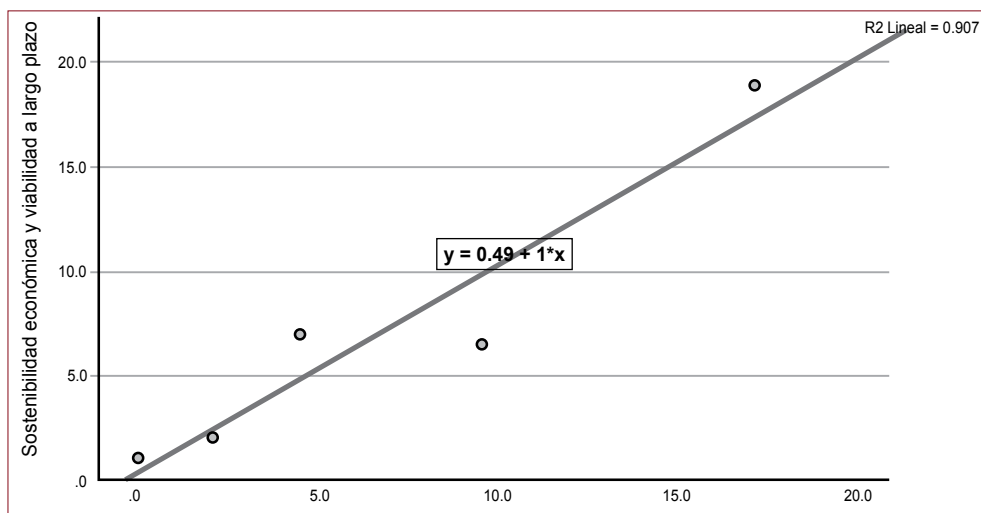
**Diagrama de dispersión de colaboración  
intersectorial por escalabilidad y replicabilidad**



- Escalabilidad y replicabilidad

Escalabilidad y replicabilidad / Sostenibilidad económica y viabilidad a largo plazo						
VARIABLES ENTRADAS/ELIMINADAS						
Modelo		Variables entradas		Método		
I		Escalabilidad y replicabilidad / sostenibilidad económica y viabilidad a largo plazo		Introducir		
RESUMEN DEL MODELO						
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio	
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F
I	.953	.907	.877	25.166	.907	29.401
ANOVA						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
I	Regresión	186.200	1	186.200	29.401	.012
	Residuo	19.000	3	6.333		
	Total	205.200	4			
COEFICIENTES						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	
		B	Desv. Error	Beta		
I	(Constante)	.491	1.659		.296	
	Escalabilidad y replicabilidad	1.001	.185	.953	5.422	
COEFICIENTES						
Modelo		Sig.	Correlaciones			
			Orden cero	Parcial	Parte	
I	(Constante)	.787				
	Escalabilidad y replicabilidad	.012	.953	.953	.953	

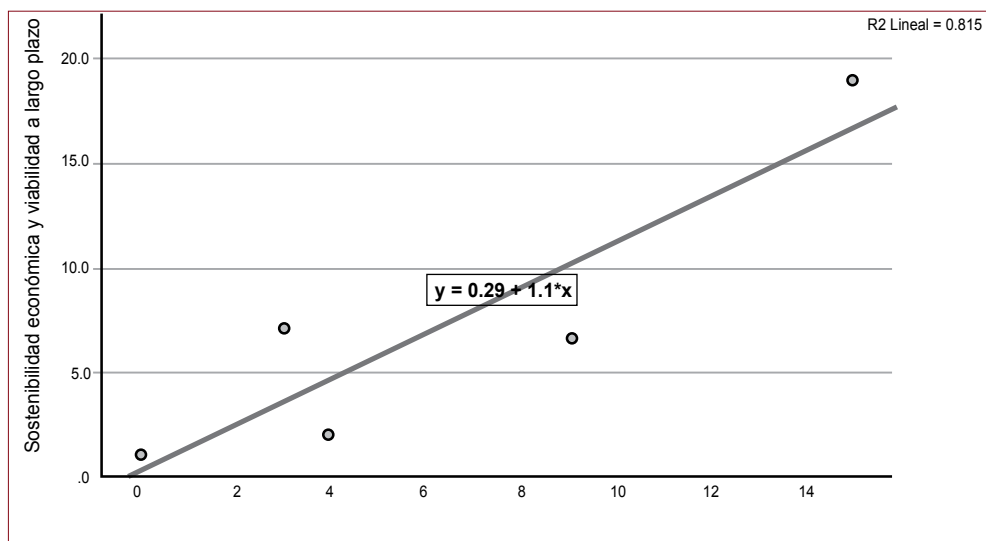
**Diagrama de dispersión de sostenibilidad económica  
y viabilidad a largo plazo por escalabilidad y replicabilidad**



- Sostenibilidad económica y viabilidad a largo plazo

Sostenibilidad económica y viabilidad a largo plazo						
VARIABLES ENTRADAS/ELIMINADAS						
Modelo		Variables entradas			Método	
I		Sostenibilidad económica y viabilidad a largo plazo			Introducir	
RESUMEN DEL MODELO						
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio	
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F
I	.903	.815	.754	35.528	.815	13.257
ANOVA						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
I	Regresión	167.333	1	167.333	13.257	.036
	Residuo	37.867	3	12.622		
	Total	205.200	4			
COEFICIENTES						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
I	(Constante)	.293	2.454		.119	.913
	Tipo de innovación	1.098	.302	.903	3.641	.036
COEFICIENTES						
Modelo		Correlaciones				
		Orden cero	Parcial	Parte		
I	(Constante)					
	Tipo de innovación	.903	.903	.903		

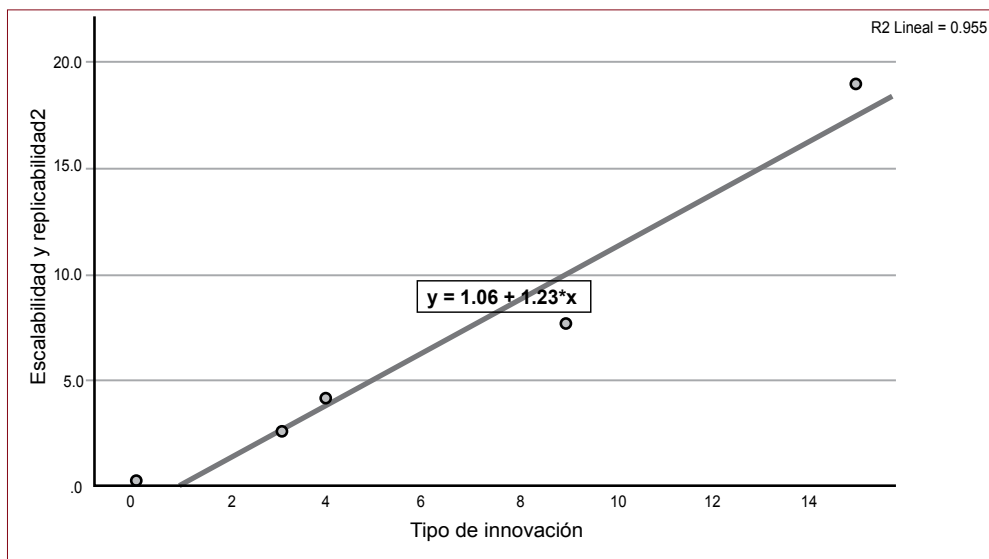
**Diagrama de dispersión de sostenibilidad económica  
y viabilidad a largo plazo por tipo de innovación**



- Tipo de innovación

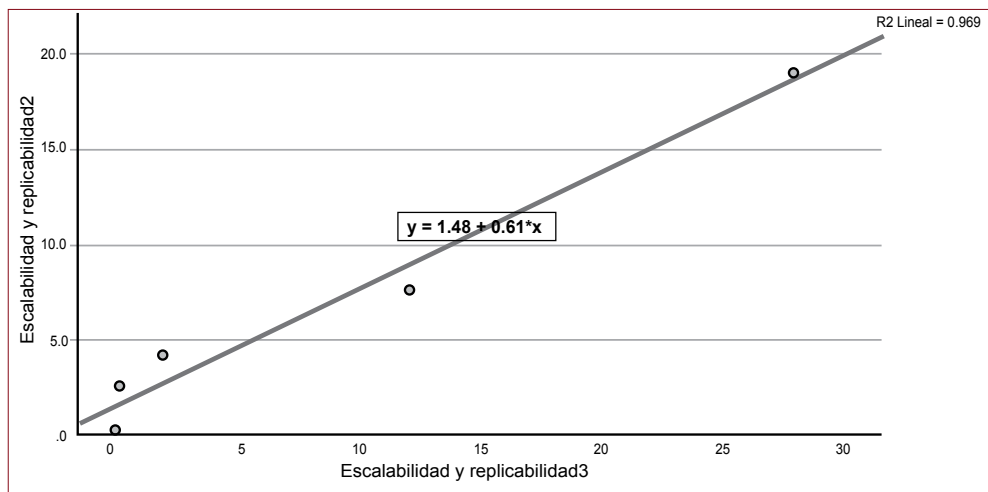
Tipo de innovación / Escalabilidad y replicabilidad 1						
VARIABLES ENTRADAS/ELIMINADAS						
Modelo		Variables entradas		Método		
1		Tipo de innovación / Escalabilidad y replicabilidad		Introducir		
RESUMEN DEL MODELO						
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio	
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F
1	.977	.955	.940	18.297	.955	63.224
ANOVA						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	211.657	1	211.657	63.224	.004
	Residuo	10.043	3	3.348		
	Total	221.700	4			
COEFICIENTES						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	-1.056	1.264		-.836	.465
	Tipo de innovación	1.235	.155	.977	7.951	.004
COEFICIENTES						
Modelo		Correlaciones				
		Orden cero	Parcial	Parte		
1	(Constante)					
	Tipo de innovación	.977	.977	.977		

**Diagrama de dispersión de escalabilidad  
y replicabilidad2 por tipo de innovación**



ESCALABILIDAD Y REPLICABILIDAD 1 / EYR2							
Modelo		Variables entradas		Método			
1		Escalabilidad y replicabilidad 1 / EyR2		Introducir			
RESUMEN DEL MODELO							
Modelo		R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio	
						Cambio en R cuadrado	Cambio en F
1		.985	.969	.959	1.5060	.969	94.753
ANOVA							
Modelo		Suma de cuadrados		gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	214.896		1	214.896	94.753	.002
	Residuo	6.804		3	2.268		
	Total	221.700		4			
COEFICIENTES							
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		t	
		B	Desv. Error	Beta			
1	(Constante)	1.483	.854			1.736	
	Escalabilidad y replicabilidad 3	.609	.063	.985		9.734	
COEFICIENTES							
Modelo			Sig.	Correlaciones			
				Orden cero	Parcial	Parte	
1	(Constante)		.181				
	Escalabilidad y replicabilidad 3		.002	.985	.985	.985	

**Diagrama de dispersión de escalabilidad  
y replicabilidad2 por escalabilidad y replicabilidad3**





## La responsabilidad social de los museos: un análisis desde las prendas de vestir en las tiendas institucionales

JULIO GONZÁLEZ-LIENDO  
Universitat Politècnica de València

### RESUMEN

Cuando se cumplen ya ocho años del establecimiento, en 2015, de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los actores del quehacer político, social, económico y cultural del mundo afinan sus estrategias para avanzar en el cumplimiento de estos. En tal sentido, los museos intentan poner en marcha distintas iniciativas para que su operación sea sustentable y consecuente con su función en la sociedad. Y para entender cómo las instituciones museísticas emprenden acciones para incorporar la sostenibilidad en las prendas textiles que venden en sus tiendas, se llevó a cabo este estudio cualitativo, a través de entrevistas estructuradas con los responsables de las estrategias de compra y venta de productos y *souvenirs* en museos españoles. En el estudio se analizan variables como la procedencia de los productos, los tipos de proveedores, las políticas de sostenibilidad emprendidas, el tipo de producto más solicitado por los visitantes, la calidad de los productos textiles, el margen de ganancia y la rotación de estas prendas en dichas tiendas. Adicionalmente, se realizan entrevistas a expertos en sostenibilidad y moda, con el objetivo de entender cómo los museos pueden contribuir con la concienciación de la sociedad en cuanto al consumo responsable de productos textiles, las políticas que pueden implementarse institucionalmente para reducir el impacto de estos en el planeta, así como la educación sobre la sostenibilidad aplicada a todo el proceso productivo de la moda.

Luego del análisis se determinó que, aunque los museos se están aproximando al trabajo en pro de la sostenibilidad en algunas de sus unidades operacionales, las tiendas de estas instituciones no lo están haciendo concienzudamente, ya que carecen de lineamientos y acciones para atender este compromiso. Es evidente la ausencia de políticas de adquisición y venta de prendas textiles sustentables, así como la inexistencia de acciones de comunicación que orienten al visitante sobre el consumo responsable de moda.

**Palabras clave:** consumo responsable, moda, ODS, responsabilidad social, sostenibilidad.

## INTRODUCCIÓN

Las tiendas de los museos se han convertido en un punto obligatorio de visita para los públicos de estas instituciones, tal como lo destacan Ampuero-Canellas *et al.* (2018, p. 100), quienes consideran que dichos espacios se han convertido en una extensión de la experiencia y la narrativa museística. Por su parte, Larkin (2019) insiste en que estas tiendas no solamente se han convertido en un eje de generación de importantes ingresos para los museos, sino que también han logrado atrapar la atención de los visitantes, quienes las disfrutan y amplifican su interacción con el museo, a través de la adquisición de piezas representativas de las exposiciones que acaban de recorrer.

En este sentido, Larkin y Burtenshaw (2021) explican que, durante los confinamientos y restricciones de la pandemia por el COVID-19, los museos lograron mantener las ventas de sus tiendas de manera *online*, convirtiéndolas así en casi la única forma de ingresos durante casi dos años de emergencia sanitaria. Gahm (2021, p. 50), por su parte, pone atención en la importancia de la selección de los productos que se venden en estos espacios del museo. El autor destaca que es importante entender cómo el visitante/consumidor, a través del recorrido por las diferentes instalaciones del museo, también va cambiando su rol. Mientras ve las exposiciones es un visitante, pero cuando entra al café o restaurante es un consumidor, y cuando va a la tienda se convierte en comprador.

Esto se puede lograr cuando el perfil y los ideales del museo funcionan como un hilo conductor en las diferentes instalaciones. Los impactos negativos del comercialismo pueden combatirse si la promoción del conocimiento, uno de los propósitos principales de un museo, se pone al frente y al centro (Gahm, 2021, p. 50).

En este sentido, Ampuero-Canellas *et al.* (2018, p. 100) puntualizan que las tiendas son una poderosa herramienta de comunicación para el museo, tanto de la Marca Museo como de los valores culturales y educativos de la institución. Los autores precisan que los espacios museográficos deben prestar atención a distintas variables, como la exclusividad de los productos que dispensan a través de sus tiendas, para asegurarse de que estos productos no se puedan hallar en otros espacios de venta; la estrategia para difundir contenido cultural y educativo tanto en el producto, el empaque y el espacio de venta, a fin de asegurarse de que la tienda sea una extensión propia del recorrido museístico; la incorporación del empaque o embolsado para que sea de calidad y que sirva de vínculo comunicacional y, por último, prestar atención a la calidad de los productos, pues el comprador quiere asegurarse de que su recuerdo dure por mucho tiempo.

La puesta en práctica de políticas de calidad tanto de los productos vendidos en las tiendas de los museos, como en sus *packaging*, debe obedecer, además, a parámetros de sostenibilidad que son imprescindibles en la actualidad. Lo anterior en cumplimiento de lo pactado en 2015 por los países miembros de la Organización de las Naciones Unidas con la Agenda 2030 y el Pacto Mundial con sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), así como parte del compromiso de responsabilidad social que deben asumir las instituciones ex-

positivas frente a la necesidad de reducir el impacto de todas sus operaciones en el medio ambiente.

## MUSEOS SOCIALMENTE RESPONSABLES

Las instituciones museísticas han experimentado diversas transformaciones desde su aparición a finales del siglo XVIII. Lejos ha quedado el museo como almacén de obras de arte, simple reservorio de pinturas, esculturas o piezas arqueológicas. Como manifiestan Stoffel y Victor, estas organizaciones han expandido su dimensión, no sólo en infraestructura, sino también en el impacto que logran tener en comunicación y ámbito de acción. Los museos, a través de sus exhibiciones, extienden la narrativa artística hasta fuera de sus fronteras, permitiendo que sus públicos la compartan con otros (2015, p. 80).

En ese sentido, con el objetivo de atender las múltiples nuevas necesidades manifestadas por la sociedad, en agosto de 2022, el Consejo Internacional de los Museos (ICOM), en su Asamblea General, promulgó la nueva acepción que delinea el futuro de los museos:

Un museo es una institución sin ánimo de lucro, permanente y al servicio de la sociedad, que investiga, colecciona, conserva, interpreta y exhibe el patrimonio material e inmaterial. Abiertos al público, accesibles e inclusivos, los museos fomentan la diversidad y la sostenibilidad. Con la participación de las comunidades, los museos operan y comunican ética y profesionalmente, ofreciendo experiencias variadas para la educación, el disfrute, la reflexión y el intercambio de conocimientos. (ICOM, 2022, s.p.)

Un concepto que, tras años de discusión en todo el planeta, logra amplificar explícitamente las funciones de los museos, puesto que se hace imprescindible un acercamiento profundo con la comunidad, generando nuevos vínculos educativos y comunicacionales, pero también de trabajo inclusivo y accesible, donde todos tengan cabida. En especial, Furtado Mendes y Rechen (2012) señalan que la función social de los museos hasta ahora se ha ido difuminando, pues ha quedado relegada sólo al desarrollo de actividades culturales y servicios educativos, únicamente vinculados a las tradicionales responsabilidades de dichos museos (p. 57).

Con la nueva acepción, las funciones del museo se amplifican incluyendo la imperativa necesidad de emprender e implementar acciones para lograr ser sustentables. Allí la sostenibilidad no se refiere sólo a cómo generar nuevos ingresos para garantizar el buen funcionamiento del museo, sino que es menester medir, controlar y optimizar los procesos para reducir el impacto sobre el medio ambiente, impulsar la reducción de la pobreza y las inequidades y, por supuesto, en contar con una estructura organizacional que facilite la consolidación de los museos como ciudadanos institucionales responsables en la sociedad. Como refiere Negri (2012), esa conciencia de sostenibilidad económica se originó con la crisis financiera del

2008, pero esas circunstancias han cambiado y la sostenibilidad ahora debe ser asumida con nuevas consideraciones (p. 38).

## LOS MUSEOS Y EL ABORDAJE DE LOS ODS Y LA AGENDA 2030

Cuando se contrae el tiempo de espera para la evaluación de los alcances de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y los compromisos de la Agenda 2030, los diferentes sectores del quehacer social se autoimponen retos para intentar cumplir con dichas metas. En este sentido, Castro (2021) señala que, aunque no es sencilla la tarea a cumplir, es impostergable emprender y consolidar nuevos sistemas productivos que no se sustenten únicamente en lo económico.

Todos somos responsables en diversos niveles y medidas, de contribuir a la preservación de la vida en nuestro hábitat, y de garantizar que futuras generaciones tengan el derecho de recibir un planeta que le permita aspirar a vivir en condiciones saludables y permanentes en el tiempo. (Castro, 2021, p. 82)

Aunque esa visión de Castro pudiera circunscribirse exclusivamente a lo medioambiental, es imprescindible analizarla con lupa, que permita ver sus diferentes espectros. El aspecto social que impone mejoras significativas en las condiciones laborales, la reducción de la pobreza, la generación de empleos dignos en salarios y horas de trabajo, la no discriminación en todas sus variantes y la inversión en el fortalecimiento de la educación igualitaria, son parte de esos elementos que hay que tener en consideración.

Por otro lado, es fundamental que las organizaciones definan clara y expresamente la forma de sus propios gobiernos corporativos. Rivero Torre (2005) destaca que establecer políticas de transparencia y líneas de gestión, sustentadas en una clara estrategia de comunicaciones sólida, se hace cada vez más necesario en el mercado. Insiste el autor en que permitir que las audiencias conozcan las actuaciones e impactos de las empresas, facilita que estas puedan ser comparadas entre sí, por lo que es imprescindible que apliquen principios de responsabilidad social y buen gobierno que garanticen su permanencia y desarrollo (p. 27).

En este sentido, la transparencia se ha convertido en el elemento más preponderante dentro de la gestión de cualquier organización. Aristizábal *et al.* (2019) comentan que establecer prácticas que permitan que los diferentes públicos conozcan todas las actuaciones de las organizaciones, maximiza la reducción de la asimetría de la información, que promueve que tanto audiencias internas como externas puedan acceder constantemente a dicha información (p. 117). Y los museos no son la excepción a esa necesidad. La transparencia se fomenta a través de la comunicación, una comunicación eficiente, fluida y permanente entre las instituciones museísticas y sus diferentes audiencias. Cordón Benito y Maestro Espínola (2017)

ponen especial atención a la falta de información y organización dentro de las páginas web de los museos, a pesar de que estas son las principales herramientas de comunicación de los museos y sus públicos (p. 951).

La comunicación de los museos no sólo debe dar a conocer las iniciativas tradicionales de estas instituciones: exposiciones, talleres, cursos, charlas y conferencias, sino también desvelar el correcto uso de los presupuestos —en especial si se trata de instituciones públicas—; las políticas de empleo, equidad, educación, no discriminación y de contratación; los canales de interacción con la comunidad, el gobierno, las ONG, en fin. El universo de información que las instituciones museísticas deben manejar y canalizar es amplio, incluyendo las iniciativas que pongan en marcha para concienciar sobre problemáticas en las que es menester tomar acciones. Allí, el fomento y promoción de una concienciación sobre la sostenibilidad también se vuelve preponderante.

## LA MODA DEBE SER SOSTENIBLE, INCLUSO EN LOS MUSEOS

Se ha vuelto tradición que los medios de comunicación publiquen, semana tras semana, informes y reportes sobre el consumo de la moda. Aunque la temática ha ampliado su espectro informativo, en el que ya tienen cabida la moda de segunda mano, el *slow fashion*, el *up-cycling* o reciclaje, pero lo que más cobertura sigue obteniendo es el impacto negativo de este sector en el medio ambiente.

En este orden de ideas, Upton-Clark (2023) pone atención en los *centennials*, una generación que los expertos en mercadeo han definido como más consciente en materia de sostenibilidad. La autora comenta que estos jóvenes, a pesar de que piensan en la importancia de generar un cambio en la sociedad con miras a reducir el impacto en los recursos naturales, siguen consumiendo *fast fashion* o moda *slow cost*.

Al ritmo actual, la industria de la moda va camino de consumir el 26% del presupuesto mundial de carbono para 2050. Y la producción de prendas de vestir aporta el 20% de todas las aguas residuales mundiales, con un aumento previsto del 50% en las emisiones de gases de efecto invernadero procedentes de la industria para 2030. (Upton-Clark, 2023)

Ese panorama sobre el impacto de la industria textil en el planeta requiere acciones mancomunadas de los actores del quehacer político, social y cultural para lograr una ruptura del paradigma del consumo de moda que rige en la sociedad actual. Es esencial emprender iniciativas comunicacionales potentes que permitan la comprensión real de la problemática que afronta el planeta, mucho más allá de las noticias que aparecen en los noticieros.

En este sentido, González-Liendo (2023) señala que teniendo en consideración la reputación y prestigio de los museos, estos deben poner en marcha estrategias de comunicación

transmedial, que permitan la diseminación informativa a través de múltiples plataformas y que inviten al visitante/usuario a ser parte importante en el desarrollo de la narrativa museal. Insiste el autor en que gracias a la incorporación de un amplio abanico de herramientas en la comunicación transmedia, se logra potenciar su incidencia en diferentes generaciones de públicos, en especial en los más jóvenes: centennials y alfa (p. 19).

Los museos, como parte fundamental de la estructura cultural de los países, han de asumir su papel protagonista en la consecución de un cambio de pensamiento, que garantice un abordaje distinto de la sostenibilidad en todos los estratos de la sociedad. Y ese manejo no se refiere solamente al diseño o confección de exposiciones de la moda sostenible, o a la creación de cátedras, talleres o seminarios de sostenibilidad. Es vital reimaginar la forma en que las instituciones museísticas conectan con sus públicos y los involucran en la generación de nuevas ideas para cambiar el mundo.

Larkin (2020) refiere que los museos deben comprender que sus diferentes instancias (salas de exposiciones, cafés, restaurantes, salas educativas y hasta sus tiendas institucionales) son espacios comunicativos de gran relevancia. El museo tiene un compromiso con la sociedad, con sus diferentes audiencias, que debe ser asumido prontamente: ser enclave estratégico de la sostenibilidad. El autor señala que la tienda del museo contribuye significativamente en el logro de los objetivos del museo, le permite crear un nuevo modelo de espacio expositivo, porque extiende la narrativa de las exposiciones (p. 42).

De esta forma, las instituciones museísticas deben profundizar su rol educativo y concienciador de la sociedad. Las tiendas de los museos, como espacios de visita obligada para adquirir obsequios, *souvenirs* y piezas de arte, han de ser incorporadas prontamente en los canales de comunicación hacia los usuarios/visitantes de estas instalaciones expositivas. Es importante destacar que esto no se circunscribe únicamente a los museos que desarrollan muestras de moda, sino que cualquier espacio expositivo debe inscribirse en esta tarea.

Y así como las tiendas de los museos pueden convertirse en una herramienta para comunicar la importancia de la sostenibilidad en la moda, muchas otras áreas de operaciones de los museos pueden ser parte de este compromiso. En este sentido, Fernández (2023) reseña que el Museo Guggenheim, ícono del arte en Bilbao, España, asumió el reto con mucho interés. Tras proponerse reducir a cero su emisión de carbono en 2030, se ha unido a Ecoalf, una marca española que trabaja con plástico de un solo uso, recuperado del mar Mediterráneo para confeccionar textiles de primera calidad. De este modo, la pinacoteca bilbaína apostó por la creación de nuevos uniformes para todo su personal a partir de este tejido sostenible (2023, s.p.). Estos esfuerzos del Guggenheim en materia de sostenibilidad se hacen más transversales dentro de la organización, lo que conlleva a tener un impacto en los visitantes/usuarios, quienes podrán conocer las ventajas del diseño con insumos que aprovechan los desperdicios que actualmente contaminan las costas de España, Italia, Grecia o Francia.

## METODOLOGÍA

Entre las industrias, la moda sigue siendo de las más contaminantes del planeta. Aunque se han emprendido acciones para reducir su impacto en el medio ambiente y en su aspecto social, la percepción del público se mantiene negativa frente al sector. Por otro lado, están los museos, que han encontrado en sus tiendas institucionales una fuente de ingresos importante, mediante la venta de camisetas, gorras, bufandas, fulares, entre otros productos textiles con buena acogida por parte de los visitantes. En esta ecuación es necesario incorporar la sostenibilidad y cómo los museos deben empoderarse como verdaderos protagonistas de la sostenibilidad en todas sus áreas de operación, incluyendo sus tiendas de recuerdos y *souvenirs*, en especial cuando la Agenda 2030 y los ODS exigen incorporar acciones educativas para crear concienciación en la sociedad.

Esta investigación cualitativa tiene por objetivo de estudio comprender cómo los museos implementan, dentro de sus políticas y estrategias de sostenibilidad, la incorporación de productos textiles a sus tiendas. Para este estudio se aplicó una encuesta a las siete instituciones museísticas y de patrimonio españolas consideradas como las preferidas de la revista especializada en moda *Vogue*: el Museo Casa Botines (León), el Real Jardín Botánico (Madrid), el Museo Cristóbal Balenciaga (Getaria), la Huerta de San Vicente (Granada), el Museo Art Nouveau y Art Decó Casa Lis (Salamanca), el Museo del Romanticismo (Madrid) y el Museo Thyssen-Bornemisza (Madrid). A través de este instrumento se valoraron variables como el tamaño del museo, la categoría de arte a la que se dedica, la preponderancia que le otorgan a la sostenibilidad en sus tiendas, la forma en que se seleccionan los productos para vender, la tipología de las empresas a las cuales recurren para la compra de sus productos, el tipo de producto más vendido, las características de los productos textiles vendidos en las tiendas de los museos, la información sobre trazabilidad que las prendas textiles comunican a los públicos, el margen de ganancia de cada prenda, así como la frecuencia con la cual se cambian los productos textiles de venta en las tiendas de museos.

Adicionalmente, se incorporan entrevistas con expertos en sostenibilidad y moda, como Paloma García López, directora de Circular Project y de la Semana de la Moda Sostenible de España; Miguel Valdian, presidente de Biomima, experto en materia el modelo ESG y cultura, así como a Denisse Tavera, representante de Fashion Revolution, movimiento que exige la trazabilidad de la moda para reducir el impacto de esta industria en el medio ambiente y en los derechos humanos. Los entrevistados reconocieron la importancia de la incorporación de los museos como actores fundamentales en el cambio de conciencia sobre el consumo responsable de moda. Además hicieron énfasis en la prioridad que reviste la educación de los visitantes sobre la relevancia de conocer el proceso productivo de los textiles, amén de las oportunidades disponibles para los museos de emprender acciones contundentes para gestionar el cambio de paradigma desde el consumo que requiere la industria textil para reducir su impacto en el planeta.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El acercamiento a los museos considerados por la revista *Vogue España* como aquellos que ofrecen las mejores tiendas, permitió conocer que no necesariamente las grandes instituciones museísticas son obligatoriamente las que disponen de espacios más atractivos para los públicos. En este caso, el único considerado como grande, debido al número de visitas, es el Museo Thyssen-Bornemisza que, según el último reporte de los museos más populares del mundo de *The Art Newspaper* (2023), recibió 1 073 183 personas durante el 2022 y se ubicó en el puesto 48 del *ranking*, detrás del Museo Nacional El Prado (13) y el Museo Nacional Reina Sofía (37).

De los casos encuestados, el Real Jardín Botánico y el Museo del Romanticismo han delegado en otras empresas la gestión de sus tiendas y desconocen las políticas con las cuales estas gestoras definen la adquisición de los productos, por lo cual prefirieron no atender esta consulta. En este sentido, resulta interesante, como lo destaca Bayort (2022, s.p.) que la Junta de Andalucía haya decidido en el 2022 cerrar la operación de las tiendas de todos los museos de la comunidad, a fin de externalizar ese servicio, incluyendo la venta de productos en línea.

Este estudio finalmente se enfocó en cinco museos, de los cuales el 75% —según las afirmaciones de sus representantes— son medianos y el 25% se consideran pequeños. La muestra resultó muy heterogénea, pero igualitaria, pues los entrevistados pertenecen a museos de distintas categorías: arte moderno, histórico, casa museo, moda y una pinacoteca.

Respecto al tema del cumplimiento de los compromisos de los ODS, un 20% de los entrevistados manifestaron que la sostenibilidad está incorporada en todas las actividades del museo, incluyendo las tiendas. Un porcentaje idéntico indicó que el museo enfoca sus esfuerzos en que los productos vendidos sean rentables. El restante 60% confirmaron que los productos deben ser rentables, producidos bajo estándares de calidad y de sostenibilidad, adquiridos a pymes locales, y mantener un constante monitoreo de las demandas de sus visitantes.

A su vez, un 20% de las tiendas de los museos adquieren productos amigables con el medio ambiente, lo que se suma a un 20% que contempla que sean generados bajo empleos dignos para los trabajadores, además, realizan estudios de públicos para saber qué desean sus visitantes, incorporan las tendencias de la moda a sus ofertas y que, en la medida de lo posible, sean producidos por artesanos nacionales. Ahora bien, un 60% de los encuestados definen sus productos según las novedades que les presentan los proveedores. Un elemento interesante de las respuestas obtenidas es que el 100% negocia con empresas locales: 50% de empresas nacionales, pero con representación en la ciudad donde se encuentran los museos, y el otro 50% en empresas que sean de la localidad. Cuando se pone atención a los productos textiles que se venden en estas tiendas, las preferencias de compra son distintas: 20% se enfoca en el costo por unidad, 20% en la sostenibilidad como norte, otro 20% en el diseño de las prendas, 20% en el origen de la prenda y el restante 20% ha definido la necesidad de prestar atención a todos esos elementos, así como a la durabilidad que ofrecen los textiles.

Por otro lado, los representantes de las tiendas de los museos, parte de este estudio, insisten en que el 75% de los visitantes se inclinan por comprar artículos de papelería, mientras que un 25% del público se decide por los libros. En este sentido, Mar Nuevo (2023) afirma que ha crecido la oferta en suéteres, pareos, guantes, pañuelos, alpargatas, bolsos tote, pero también hacia aquellos artículos para decorar la casa: manteles, vajillas, jarrones, cojines o piezas decorativas. La autora comenta que “querrás llevarte todos y cada uno de sus cuadernos y objetos de papelería, velas, cámaras lomo gráficas y libros para niños, por no hablar de su gama de productos *delicatessen* que incluye galletas, vinos, mermeladas o aceites, entre otros” (2023, s.p.).

Cuando estas tiendas deciden incluir productos textiles en su catálogo, ubican sus preferencias en un 60% en prendas elaboradas con algodón, 20% en productos de textiles orgánicos o veganos y un 20% se inclina por tejidos elaborados artesanalmente. Esa conciencia sobre la sostenibilidad que han manifestado en la adquisición y venta de productos textiles, luego no se refleja en cómo se expenden y comunican a sus visitantes. Un 75% manifiesta que sus prendas no informan sobre su trazabilidad, es decir, el consumidor no obtiene información de dónde proviene el producto, ni la calidad de los tejidos, ni el tipo de colorantes utilizados, etc. Sólo un 25% reconoce que está comenzando a implementar etiquetas que muestren esta información.

Así, las prendas textiles disponibles en las tiendas de los museos que participan en este estudio presentan una rotación de 20% al año, 20% con cada exposición, 20% cuenta con muy escasa oferta de textiles, por lo que no tienen definida la periodicidad para rotar las prendas, un 20% semestralmente y un 20% no respondió sobre la rotación de sus prendas. Una cifra interesante es que de esa oferta textil de los museos, según los encuestados, el 80% obtiene una ganancia superior al 21% del precio al consumidor y el otro 20% alcanza ganancias entre el 16 y 20% del producto expuesto en sus tiendas.

## SE SOLICITAN MUSEOS PROACTIVOS Y MÁS CONCIENCIADORES

Entre los expertos en moda y sostenibilidad existe una visión clara de que los museos deben emprender la tarea de ser parte protagónica en el cambio de mentalidad en el consumo de la moda. Esa ruptura del paradigma, según indican, requiere una acción mancomunada de todos los actores de la sociedad. En ese sentido, cuando se les pregunta si consideran que las instituciones museísticas pueden contribuir en la concienciación, todos coinciden en que definitivamente tienen que activarse. Desde Fashion Revolution, Denisse Tavera considera que los museos son un espacio de encuentro para todas las edades, por lo que son un punto clave para crear la necesidad de que la sociedad se active en pro de un consumo textil más consciente. Paloma García, desde Circular Project, afirma que la labor de un museo es apelar a la capacidad crítica y de análisis de las personas, así como promover la genialidad que

las rodea, lo cual se traduce en una moda de bajo impacto, en volver los ojos a la naturaleza y aprender de ella, en contraposición a un sistema económico que le ha dado la espalda. Los expertos insisten en que los museos son el espacio ideal para acercar el concepto a la gente y motivar a la reflexión. Punto en el que coincide Miguel Valdian, representante de Biomima, ya que desde estos espacios apuestan porque las instituciones de arte y patrimonio asuman una función más activa y pedagógica para con la sociedad, más que continuar siendo meros escaparates o contenedores.

Para incorporarse adecuadamente a la promoción de la sostenibilidad de la industria de la moda, con miras a reducir no solamente la producción de prendas de manera indiscriminada, sino también la adquisición sin medida de ropa por parte de los consumidores, los museos deben emprender iniciativas que ayuden a ese cambio en la dinámica de la moda, según lo destaca Denisse Tavera, de Fashion Revolution. Muñoz (2023) se refiere a la máxima cantidad de ropa que debería adquirir una persona al año con el objetivo de no convertirse en un ente compulsivo. “No se deberían comprar más de cinco prendas al año por persona” (2023, s.p.).

Ante esa situación, para Circular Project los museos tienen que posicionarse con rotundidad en ese cambio de paradigma que se está impulsando desde diferentes frentes, y hacerlo multiplicando las acciones directas en el sector de la moda: desfiles, exposiciones, conferencias. También favoreciendo performances que pongan de manifiesto el tremendo dolor y daño que está causando la industria textil al medio ambiente. Por su parte, Fashion Revolution invita a crear espacios de información utilizando herramientas digitales, tecnológicas, visuales, audiovisuales, de audio, en donde participen artistas de diferentes disciplinas creativas. Además, los expertos consideran que es fundamental crear programas anuales con información de alto valor para cambiar el *mindset*. Los museos, insisten, deben convertirse en promotores de concursos de moda en donde la sostenibilidad sea el eje.

Por su parte, Miguel Valdian, de Biomima, es más incisivo: los museos deben ser más profundos en su forma de actuar ante esta problemática, por lo cual manifiesta que es necesario invitar a los artistas para que critiquen desde sus trincheras el *fast fashion* y la industria del poliéster. De igual manera, incentivar la creación de proyectos expositivos que muestren los diferentes delitos medioambientales de la industria de la moda, así como convertirse en mediadores con representantes políticos para presionar por una legislación avanzada en contra de los graves problemas que genera la industria del *fast fashion* y el *ultra fast fashion* al planeta.

Agrega Valdian, de Biomima, que los museos podrían realizar desfiles de moda sostenible, charlas sobre como re-inventar la industria textil a un modelo más sostenible, así como generar investigaciones etnográficas de la riqueza textil sostenible de las culturas del mundo antes de la implosión de fibras sintéticas, realizar una labor de recuperación de todo el patrimonio textil sostenible que se está perdiendo.

Esa imperiosa necesidad de comunicar las iniciativas de sostenibilidad es constante. En el *fast fashion*, tal como lo manifiesta Cristófol Rodríguez *et al.* (2021), las marcas de la indus-

tria han ido incorporando, por las exigencias de las nuevas regulaciones y por las demandas de muchos grupos, algunas iniciativas de productos sostenibles. Sin embargo, como aportan los autores, no existe una clara estrategia de comunicación que le permita al consumidor entender el cambio de mentalidad necesaria, ni se informa sobre la trazabilidad de los productos. Todo lo que se comunica se basa en el negocio de vender (pp. 33-35).

En los museos no pasa distinto. Las tiendas se han convertido en una poderosa fuente de ingresos, pues permite aumentar los recursos financieros para poder seguir desarrollando sus labores como institución y, por otro lado, también son parada obligatoria de los visitantes de los museos, porque allí pueden llevarse productos que se convierten en una extensión de las narrativas de las exposiciones.

En ese sentido, cuando se les pregunta a los expertos de este estudio sobre ¿cómo crees que los museos, desde sus tiendas, puedan incentivar el consumo responsable de la moda sin tener que renunciar a la obtención de un mejor presupuesto para su funcionamiento? Paloma García, de Circular Project, afirma que es una interrogante muy compleja, dado que desde la moda sostenible se promueve un consumo bajo demanda, un consumo que no genere excedente y que impulse la sostenibilidad, circularidad y decrecimiento en el conjunto de la población. El *merchandising*, que se ofrece desde las tiendas de los museos, se aleja de todo esto y, entonces, es menester exigir que los museos tengan un enfoque basado en una economía de servicios que no obligue a la sobreproducción de objetos y a un consumo innecesario.

Mientras tanto, Biomima apuesta por la promoción de colaboraciones con artistas y artesanos locales, en vez de pretender operar como una multinacional, subcontratando el *stock* disponible. Es necesario, como indican estos expertos en sostenibilidad del sector cultural, la eliminación de productos sintéticos de su catálogo de venta y crear colecciones sostenibles de venta en sus tiendas con diseñadores que recién incursionan en el medio, así como generar una marca real propia, que compita en el mercado. Agregan que es vital apostar por dinamizar la venta de productos *online* y desarrollar un modelo de negocio en la esfera digital, y que la tienda se convierta en un punto de recogida.

Denisse Tavera, de Fashion Revolution, apunta a la comunicación y capacitación de prácticas de ESG (Environmental, Social, and Governance), a todos los proveedores de suministro, a fin de garantizar que la cadena completa esté involucrada en el cambio de paradigma que se requiere. En tanto, Paloma García, de Circular Project, añade que los museos tienen que exigir a sus proveedores de textiles las certificaciones necesarias que demuestren sus bajos impactos y su circularidad; exigir una producción de cercanía con plantillas de inclusión y con un gran enfoque holístico de su producto. Es decir, que trabajen bajo el triple impacto positivo: económico, ecológico y social.

Denisse Tavera, de Fashion Revolution, resalta la importancia de contar en las tiendas de los museos con un registro de las piezas textiles que ingresan, las que salen y las que más se venden por periodos o temporadas, para comprender los patrones de consumo y generar, desde esos espacios, prácticas para incorporar el *upcycling* o reciclaje en sus consumidores.

Mientras tanto, Miguel Valdian, de Biomima, insiste en la necesidad de contratar diseñadores, empresas y creadores locales, lo cual permitirá hacer la trazabilidad de la producción y facilitará el control de la cadena de suministro y logística, amén de la comunicación de ese proceso.

La comunicación, entonces, se convierte en un elemento vital en el fomento del cambio de mentalidad sobre la producción y consumo de la moda, que está estipulado en el ODS 12. Así, Biomima propone la realización de campañas comunicacionales, en las cuales se apueste por productos y materiales biodegradables, además de generar colaboraciones con el tejido cultural y artesanal de la ciudad. Por su parte, Paloma García, desde Circular Project, manifiesta que los museos tienen que ser ejemplarizantes y, en este sentido, trabajar con un grado de exigencia muy grande. Tienen que dar un giro de 180° hacia productos de bajo impacto, y dichos productos tener una trazabilidad muy transparente que se refleje en su etiquetado. Otro aspecto importante es la oferta de libros que aborden este tema desde diferentes enfoques, también desde lo artístico. Incluso, como lo propone Fashion Revolution, el sector puede crear su propio sello o certificación para proveedores que ofrezcan suministros que cumplan cabalmente con las políticas de sostenibilidad y transparencia requeridas. Esto, además de comunicar a través de sus plataformas *online* y *offline* las marcas con quienes tienen relación, sus propósitos, sus valores y bondades de los productos que ofertan.

Finalmente, cuando se les pregunta a los expertos ¿cuál es el mayor reto que tienen los museos respecto a la sostenibilidad en la moda? Todos coinciden en que estas instituciones deben asumir su papel protagónico en el cambio de conciencia de la ciudadanía. Biomima propone la eliminación del poliéster del catálogo de las tiendas, así como apostar por un diálogo y pedagogía, que rompa las reglas establecidas del mercado de la moda. Los museos deberían convertirse en un *hub* de innovación, de crear nuevas reglas de mercado. Ante un mundo corporativizado, los museos y su influencia cultural han menguado, y deberían promover modelos circulares, holísticos y sostenibles. Los museos, agrega el representante de Biomima, no son centros de cambio, porque se mantienen como instituciones pasivas y contenedoras, en vez de ser pro-activas y promover cambios estructurales en la sociedad de consumo.

Por su parte, Fashion Revolution enfila su propuesta en incluir el factor SOSostenibilidad, a través del cual se debe enfatizar una curaduría de las piezas textiles bajo nuevos términos de evaluación, donde lo estético, lo financiero y lo técnico confluyan positivamente. Según Paloma García, de Circular Project, aunque parezca mentira, incluso en un espacio tan dado a la reflexión y a los choques culturales, la sostenibilidad en la moda aún no se ha abordado bien. Faltan espacios que lo hagan valientemente, ya no sólo en lo expositivo, sino en las zonas comerciales de los museos. Es necesario ser valientes y entender que todo el *merchandising* que generan las tiendas de los museos (textiles incluidos) tiene que abordarse y darle un giro importante hacia otro tipo de consumo que no exija tantos recursos. Esto es importante porque no hay que dejar de reconocer que las tiendas de los museos suponen una fuente de ingreso valiosa para el mantenimiento de estas instituciones.

## CONCLUSIONES

Al inicio de esta investigación se esperaba conocer cómo los museos han estado abordando el tema de la sostenibilidad en las prendas textiles en sus tiendas. En este sentido, la primera conclusión a la que se llega es que resulta casi inexistente la presencia del elemento sostenibilidad en la operación de las tiendas de los museos. Por un lado, algunas de estas instituciones dejaron entrever la ausencia absoluta de políticas claras de sostenibilidad en sus tiendas, en especial en aquellos museos que han delegado en otras empresas la gestión de sus espacios comerciales. Esa falta de gobierno institucional, donde se revela la poca visión del liderazgo, frente a decisiones fundamentales para los museos, como la sostenibilidad medioambiental y de gobernanza, lleva a estas organizaciones a no estar encaminadas a la consecución de los ODS y los compromisos generales de la Agenda 2030.

También es necesario comprender que se deben establecer políticas de comunicación que coadyuven a la comprensión de la necesidad de un cambio estructural en la producción y consumo de la moda, en sus diferentes manifestaciones. Es fundamental seguir impulsando la adquisición de productos textiles de producción local, generar acercamiento con los artesanos de la zona donde se desarrollan las actividades del museo, delinear exigencias para proveedores con el objetivo de asegurar que los productos a vender dentro de las tiendas tengan el menor impacto posible en el planeta, son algunas de las acciones que deben emprender los museos para contribuir, de manera significativa, con la concienciación de la sociedad sobre el cambio climático.

No es posible consolidar un modelo de negocio rentable, pero incomunicado con sus públicos. La inexistencia de estrategias que permitan que el consumidor de las tiendas de los museos desconozca las diferentes iniciativas emprendidas en la institución para reducir el impacto de los textiles en el planeta, ni pueda monitorear la trazabilidad de las prendas que compra y utiliza.

Del mismo modo, las instituciones museísticas deben apostar por la transparencia en todas sus operaciones, como parte de sus políticas de responsabilidad social institucional, por lo cual es fundamental la definición de estrategias claras, coherentes y permanentes de comunicación. Si bien es importante seguir fortaleciendo la divulgación de las narrativas que se construyen desde las áreas artísticas y educativas, también es vital la construcción de narrativas que permitan que las audiencias conozcan las diferentes acciones que se llevan a cabo en el museo para lograr ser organizaciones sostenibles, con conciencia en pro del planeta y la humanidad.

Es imperativo entender que las tiendas de los museos también forman parte de las plataformas de comunicación propias con las cuales cuentan las instituciones, facilitando la expansión de las historias del museo y fomentar la participación activa de los usuarios/visitantes. A través de la incorporación de bolsas, empaques, etiquetas y demás piezas de identificación para diseminar mensajes en pro de la sostenibilidad, así como garantizar que los visitantes/compradores conozcan y comprendan la trazabilidad de los productos textiles

que están adquiriendo, definitivamente se convertirá en un recurso para sembrar la semilla de la conciencia ambiental en el comprador.

El museo es un ente vivo, que ha demostrado por siglos ser un elemento clave en los procesos de transformación de la sociedad. Así que los retos que se han planteado en los ODS y la Agenda 2030 deben ser asumidos con la misma entereza con la que se han atendido muchas otras metas y exigencias. Compromiso y responsabilidad social es lo que deben asumir estas instituciones, un compromiso por cumplir con la nueva acepción de museo, pero, por encima de todo, con la comunidad que le visita, le compra, le recorre y que confía en sus instalaciones para proteger, salvaguardar y promover el arte y el patrimonio en sus diferentes manifestaciones.

## REFERENCIAS

- Ampuero-Canellas, O. *et al.* (2018). Merchandising en museos: ¿educación, cultura o simple negocio? *EME Experimental Illustration Art & design*, 6(6), 92-101. <https://doi.org/10.4995/eme.2018.9033>
- Aristizábal, J. *et al.* (2019). Gobierno corporativo en las entidades sin ánimo de lucro en Colombia. CESA.
- Bayort, J. (2022). La Junta de Andalucía cerrará todas las tiendas de sus museos para externalizar el servicio. *Sevilla.abc.es*. <https://sevilla.abc.es/cultura/junta-andalucia-cerrara-tiendas-museos-externalizar-servicio-20221208190359-nts.html#:~:text=Todos%20ellos%20bajo%20las%20distintas,Agencia%20Andaluza%20de%20Instituciones%20Culturales>
- Blanco Median, E. (2021). Las tiendas de museos españoles favoritas de *Vogue.es*. <https://www.vogue.es/living/articulos/tiendas-museos-espanoles-favoritas-vogue>
- Castro, J. (2021). La industria textil y de la moda, responsabilidad social y la Agenda 2030. *Cuadernos Centro de Estudios en Diseño y Comunicación*, 100, 43-68. <http://dx.doi.org/10.18682/cdc.vi100.3986>
- Castro Falero, J. (2021). O.D.S. y su aplicación a la industria textil y de la moda. *Cuadernos Centro de Estudios en Diseño y Comunicación*, 127, 67-85. <https://doi.org/10.18682/cdc.vi127.4582>
- Cordón Benito, D. y Maestro Espínola, L. (2017). Las webs corporativas de museos como herramientas para la transparencia. *Revista Latina de Comunicación Social*, (72), 941-956. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2017-1201>
- Cristófol Rodríguez, C. *et al.* (2021). La comunicación de la sostenibilidad como herramienta de ventas y de cambio social: *fast fashion vs slow fashion*. *Revista de Comunicación de la SEECI*, (54), 17-37. <http://doi.org/10.15198/seeci.2021.54.e667>
- Fernández, J. (2023). El Guggenheim presenta sus nuevos uniformes sostenibles con el coral como protagonista. *Elcorreo.com*. <https://www.elcorreo.com/bizkaia/moda/moda/museo-guggenheim-bilbao-presenta-nuevos-uniformes-sostenibles-ecoalf-20230322105410-nt.html>
- Figueiredo Albuquerque, M. y Bravo Lima Delgado, M. (2015). Sustainable museographies - The museums shops. *Procedia Manufacturing*, 3, 6414-6420. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2015.07.912>
- Furtado Mendes, M.C., y Rechená, A. (2012). Responsabilidad social de los museos contemporáneos. *RdM. Revista de Museología*, 55, 56-60.
- Gahm, F. (2021). Museum treats and shopping sprees: The role of shops and restaurants in a museum visit. *Tidskrift för ADM*, 6(1), 37-52.

- González-Liendo, J. (2023). Estudio comparativo de las estrategias de comunicación transmedia para exposiciones temporales de moda en el Centro de Arte Alcobendas y la Sala El Águila. *aDResearch ESIC International Journal of Communication Research*, 29. <https://doi.org/10.7263/adresic-29-251>
- ICOM (2022). Definición de museo. *Icom.museum*. <https://icom.museum/es/recursos/normas-y-directrices/definicion-del-museo/>
- Komarac, T., Ozretic Dosen, D. y Skare, V. (2019). The role of the museum shop: eliciting the opinions of museum professionals. *International Journal of Arts Management*, 21(3), 28-41.
- Larkin, J. (2019). Museum shops and environmental sustainability. *Culturalenterprises.org.uk*. <https://culturalenterprises.org.uk/blog/sustainability/museum-shops-and-environmental-sustainability/>
- Larkin, J. (2020). Rethinking museum shops in the context of the climate crisis. *Nordic Museology*, 30(3), 29-44. <https://doi.org/10.5617/nm.8628>
- Larkin, J. y Burtenshaw, P. (2021). Museos y nuevos modelos de negocio. *Icom.museum*. <https://icom.museum/es/news/museos-y-nuevos-modelos-de-negocio/>
- Muñoz, E. (2023). ¿Cuántas prendas deberíamos comprar como máximo al año? *Elle.com*. <https://www.elle.com/es/moda/tendencias/a42987938/cuanta-ropa-comprar-anualmente/>
- Negri, M. (2012). La aparición del concepto de sostenibilidad en el ámbito de los museos de Europa. *Dossier Museo.es*, (7-8), 34-43. Ministerio de Educación, Cultura y Deportes. España.
- Nuevo, M. (2023). De joyas a vinos y esculturas de edición limitada: las mejores tiendas de museos de España. *Economiadigital.es*. <https://www.economiadigital.es/tendencias/viajeros/mejores-tiendas-de-museos.html>
- Rechena, A. y Mendes, M. F. (2012). Responsabilidad social de los museos contemporáneos. *RdM. Revista de Museología: Publicación científica al servicio de la comunidad museológica*, (55), 56-60.
- Rivero Torre, P. (2005). Responsabilidad Social y Gobierno Corporativo: información y transparencia. *RAE: Revista Asturiana de Economía*, 34, 9-29.
- Santos-Rojo, C. y Roger Monzó, V. (2022). La comunicación de la moda sostenible: análisis de la evolución de la agenda de investigación. *aDResearch ESIC International Journal of Communication Research*, 28, e225. <https://doi.org/10.7263/adresic-28-225>
- Stoffel, A. y Victor, I. (2015). La responsabilidad social y el futuro de los museos. *Her&Mus. Heritage & Museography*, 16, 69-80.
- The Art Newspaper (2023). The most popular art museum in the world – who has recovered and who is still struggling? *Theartnewspaper.com*. <https://www.theartnewspaper.com/2023/03/27/the-100-most-popular-art-museums-in-the-worldwho-has-recovered-and-who-is-still-struggling>
- Upton-Clark, E. (2023). El diablo se viste de Shein: la adicción de la generación Z a las *fast fashion* está destruyendo el planeta. *BusinessInsider.es*. <https://www.businessinsider.es/adiccion-generacion-z-moda-rapida-destruye-planeta-1247680>



## Cómo mitigar el impacto ambiental causado por productos de alto consumo a través de la sustentabilidad regenerativa

JOSÉ ANTONIO PÉREZ ABUIN  
Universidad Anáhuac México

### RESUMEN

La sociedad actual demanda una gran cantidad de productos de consumo, lo cual ha generado un impacto ambiental considerable. Para abordar esta problemática es necesario desarrollar herramientas de gestión que promuevan la sustentabilidad regenerativa en productos de alto consumo. El cambio climático y la contaminación generada por estos productos son evidentes. A pesar de los avances en términos de economía circular y sustentabilidad, aún existen ambigüedades en la comprensión y aplicación de estos conceptos.

El objetivo de este estudio es contribuir a la generación de una herramienta científica que evalúe el impacto de los productos de alto consumo en el cambio climático. Para ello, se emplea una metodología eficaz y rigurosa basada en el análisis de ciclo de vida (ACV) y en la identificación de impactos sociales a través de encuestas y ecuaciones estructurales. Además, se utilizan indicadores económicos como el “espectro holístico de inversión de impacto” para evaluar la viabilidad de las empresas en la sociedad.

La metodología empleada en este estudio es exploratoria, ya que busca proponer un índice de sustentabilidad regenerativa para evaluar el impacto ambiental, social y económico de los productos de alto consumo. Se realizó un análisis bibliométrico para seleccionar los artículos relevantes, y se utilizaron técnicas estadísticas para analizar su calidad e impacto. La discusión se centra en la importancia de considerar los impactos sociales, ambientales y económicos de los productos, y se proponen metodologías para evaluarlos. Destaca la necesidad de mejorar los diseños de productos para lograr un impacto más positivo. En conclusión, este estudio busca contribuir a la gestión más sustentable de productos de alto consumo mediante la sustentabilidad regenerativa, y proporciona una herramienta científica para evaluar su impacto. Además, destaca la importancia de considerar los aspectos sociales, ambientales y económicos en la toma de decisiones.

**Palabras clave:** responsabilidad social, innovación, impacto ambiental, sustentabilidad regenerativa, economía circular.

## INTRODUCCIÓN

La sociedad moderna demanda una gran cantidad de bienes de consumo, lo que genera un impacto ambiental considerable. Por lo tanto, es urgente desarrollar herramientas de gestión de productos de alto consumo que sean más sustentables. La evidencia del impacto ambiental causado por el calentamiento global es cada vez más evidente. Los productos de alto consumo, utilizados de manera desmedida por la sociedad y sin considerar su impacto, contribuyen significativamente a la contaminación actual y a la frustración de la comunidad científica y social. Esto se refleja en los resultados de la COP26 en Glasgow, Escocia (26<sup>o</sup> Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático), en la que se presentó el informe *Emissions Gap Report 2022: The closing window*, el cual destaca que la mayoría de los miembros del G20 con objetivos NDC (contribuciones determinantes a nivel nacional) no los están cumpliendo, y la mayoría apenas están comenzando a implementar políticas para alcanzarlos.

Uno de los desafíos del concepto de economía circular es que no fue concebido originalmente para responder a las necesidades actuales, sino como un sistema destinado a maximizar el aprovechamiento de los recursos. Por lo tanto, su adopción debe basarse en una convicción profunda y no asumir que es un modelo capaz de resolver por sí solo el problema del cambio climático. Antes de aplicar un nuevo sistema es fundamental realizar un análisis científico que incorpore la responsabilidad social como pilar esencial, así como la innovación y la creación de herramientas que permitan medir objetivamente los impactos reales de los productos de alto consumo. Esto evitará que la interpretación de los grupos de interés distorsione la realidad y genere mitos en su propio beneficio. De acuerdo con Geissdoerfer *et al.* (2017), aunque los términos “economía circular” y “sustentabilidad” están ganando popularidad en la academia, la industria y entre los formuladores de políticas, las similitudes y diferencias de ambos conceptos siguen siendo ambiguas. Por su parte, Ghisellini *et al.* (2016) mencionan que “el objetivo final de promover la economía circular es desvincular la presión ambiental del crecimiento económico”. En relación con lo anterior, Korhonen *et al.* (2018) agregan que “el contenido científico e investigativo del concepto es superficial y desorganizado, sugiriendo que parece ser una colección de ideas vagas y fragmentadas de varios campos y conceptos semicientíficos”.

Por lo tanto, el objetivo de este estudio es aportar directrices para la creación de una herramienta que permita a la sociedad evaluar, con un fundamento científico, los impactos sociales, económicos y ambientales de los diferentes productos de alto consumo que actualmente contribuyen al cambio climático.

### Objetivos específicos

1. Diseñar y validar un índice de sustentabilidad circular que permita evaluar el impacto ambiental, social y económico de productos de alto consumo en la Ciudad de México.

2. Evaluar el impacto de la herramienta de índice de sustentabilidad circular en la evaluación de productos de alto consumo en la Ciudad de México, considerando variables como la huella de carbono, la mejora de la responsabilidad social y el incremento de la eficiencia económica.
3. Analizar la influencia de la herramienta de índice de sustentabilidad circular en el comportamiento de consumo hacia opciones más sostenibles, así como su contribución en el cumplimiento de nuevas leyes ambientales en México.

Para lograr esto, utilizaremos una metodología eficaz, rigurosa y flexible para cada aspecto del sistema. En el tema ambiental, debido a su amplia capacidad, estandarización en normas como la familia ISO 14000, y su relevancia en aplicaciones complejas, como la de Fernández-Nava *et al.* (2014), quienes desarrollaron diversos escenarios en el análisis de la gestión de residuos urbanos, este enfoque, apoyado en el software SimaPro V9.3 y en las bases de datos internacionales de EcoInvent, brinda confiabilidad a los cálculos.

Por otra parte, los indicadores sociales destacan por estar centrados en las empresas, como es el caso de los certificados de empresa socialmente responsable (ESR) y la norma ISO 26000. Sin embargo, para alcanzar un nivel más profundo de responsabilidad social en los productos, se requiere una visión más integral, similar a la propuesta de Stevenson *et al.* (2018), quienes en su estudio sugieren categorías de impacto, indicadores y cuestionarios que ayudan a identificar los impactos sociales de los productos. Y por último tomaremos nuevos indicadores económicos de las empresas, como el “espectro holístico de inversión de impacto” de SVX MX (2017), para evaluar su viabilidad dentro de la sociedad.

En la primera parte de este estudio se hace una revisión del estado actual del arte, así como de las ideas y críticas de investigadores destacados en el campo. Utilizando palabras clave de búsqueda, hemos enfocado nuestra atención en artículos relevantes y con características o ideales similares. Se presenta un análisis desde los inicios de los conceptos hasta su evolución actual, con el objetivo de obtener conclusiones concretas. Posteriormente, se describe la metodología utilizada en este estudio, así como las herramientas empleadas para la administración y análisis de los artículos, teniendo en cuenta sus requisitos específicos. El enfoque principal de este estudio se centra en una línea o familia de productos de alto consumo, en este caso, los desechables; se analizarán sus limitaciones y se compararán con posibles sustitutos disponibles en el mercado. El objetivo es evaluar y destacar las alternativas más sostenibles y amigables con el medio ambiente.

## BASE TEÓRICA

El impacto ambiental es cada vez más evidente. Barkemeyer *et al.* (2014) comenta que “hace más de 20 años, *Nuestro futuro común* presentó una conceptualización y explicación

del concepto de desarrollo sostenible”, y señala que desde entonces numerosas definiciones del concepto se han utilizado con mayor frecuencia dentro de las empresas numerosas definiciones de dicho concepto con objetivos de desarrollo sostenible. Este interés creciente en la sostenibilidad se ve reflejado en informes históricos como el de *Los límites del crecimiento* (Turner, 2008), donde se presentaron escenarios desafiantes para la sostenibilidad global, basados en un modelo informático de dinámica de sistemas, que simula las interacciones de cinco subsistemas económicos globales: población, producción de alimentos, producción industrial, contaminación y consumo de recursos naturales no renovables.

Como lo menciona Ghisellini *et al.* (2016), “la Economía Circular ha recibido una atención creciente en todo el mundo como una forma de abordar el modelo actual de producción y consumo, basado en el crecimiento continuo y el aumento del rendimiento de los recursos”. Para Ghisellini *et al.*, el objetivo de la economía circular es promover la producción en ciclos cerrados dentro de un sistema económico, con el fin de aumentar la eficiencia de los recursos y mejorar el manejo de los residuos.

Sin embargo, en los últimos años, la economía circular ha recibido críticas debido a los pocos resultados obtenidos. Según Corvellec *et al.* (2022), “estas críticas afirman que la Economía Circular tiene límites difusos, fundamentos teóricos poco claros y que su implementación enfrenta obstáculos estructurales”. Estos autores también argumentan que las bases de la economía circular se sustentan en una ideología dominada por consideraciones económicas y técnicas, las cuales sólo ofrecen contribuciones inciertas que afectan el desarrollo sostenible.

La sostenibilidad ha sido un tema recurrente en el ámbito de las políticas públicas y empresariales durante los últimos años. Destatte (2010) comenta que “hoy en día, todas las iniciativas deben ser sostenibles y se evalúan principalmente con ese criterio”. Sin embargo, también señala que los esfuerzos por elaborar métodos sostenibles parecen bastante débiles. No obstante, destaca la importancia de la previsión como un complemento esencial para la sostenibilidad, que permite preparar políticas y estrategias más robustas.

Por otro lado, muchas empresas y organizaciones aún no han integrado plenamente los principios de sostenibilidad en sus operaciones y estrategias. Como mencionan Singh y Misra (2021), “las percepciones gerenciales hacia la responsabilidad social corporativa y los esfuerzos sociales de una empresa están significativamente relacionadas con la reputación de la organización, los valores fundamentales y el desempeño organizacional en general”.

Sin duda, el ámbito económico puede desarrollarse de diversas maneras, pero uno de los factores más relevantes en la actualidad es el desarrollo de políticas públicas. Mardani *et al.* (2019) discuten que “comprender el nexo entre las emisiones de CO<sub>2</sub> y el crecimiento económico ayuda a las economías a formular políticas energéticas y desarrollar recursos energéticos de forma sostenible”. Además, destacan que estas políticas pueden ser clave para reducir las emisiones, aunque también pueden imponer límites al crecimiento económico, dado que existe relación directa entre las emisiones y el crecimiento económico.

Comprender este contexto les permitiría a los formuladores de políticas tomar decisiones informadas sobre la interrelación de las emisiones de CO<sub>2</sub> y el crecimiento económico. Por un lado, se pueden implementar políticas energéticas y ambientales que fomenten la adopción de tecnologías más limpias y eficientes, promoviendo así la reducción de las emisiones de CO<sub>2</sub> sin afectar gravemente el crecimiento económico. Estas políticas pueden incluir incentivos para la transición hacia fuentes de energía renovable, mejoras en la eficiencia energética y regulaciones más estrictas sobre las emisiones contaminantes.

Salvioni y Almici (2020) destacan que la mejora de las relaciones con las partes interesadas, junto con un compromiso integral y la creación de conciencia, es esencial para respaldar cambios significativos en una organización. Estos autores subrayan la importancia de abordar temas críticos como la protección de los ecosistemas, las salvaguardias en la salud y el uso cuidadoso de los recursos para lograr un desarrollo sostenible. En este contexto, es crucial que las empresas establezcan comunicación efectiva y cercana con todas las partes interesadas, por ejemplo, empleados, clientes, proveedores y la comunidad en general. Esto permitirá comprender sus necesidades y expectativas, así como identificar oportunidades para colaborar en la búsqueda de soluciones sostenibles.

Reed (2007) destaca el concepto de economía regenerativa, señalando que la regeneración va más allá de simplemente hacer un paisaje o hábitat local más productivo y saludable. La regeneración efectiva implica involucrar todos los aspectos que contribuyen a la salud de un lugar, ya sea una comunidad de origen, un campus corporativo, un pequeño lote o un edificio.

Sin embargo, la economía circular también ha recibido críticas, así lo señalan Corvellec *et al.* (2022), quienes afirman que “la economía circular tiene límites difusos, fundamentos teóricos poco claros y que su implementación enfrenta obstáculos estructurales”. Corvellec argumentan que sus bases son principalmente económicas y técnicas, lo que limita su contribución a la sostenibilidad y pone en duda la posibilidad de un crecimiento verdaderamente sostenible.

## METODOLOGÍA

El presente estudio podría catalogarse como exploratorio. Esto se debe a que el objetivo principal de la investigación es proponer una herramienta (el índice de sustentabilidad regenerativa) para evaluar el impacto ambiental, social y económico de productos de alto consumo. Lo cual implica un proceso de exploración, identificación y selección de variables e indicadores relevantes para la medición de la sustentabilidad de los productos y, a su vez, analizar cómo se puede compensar o regenerar el daño. Además, las preguntas de investigación planteadas sugieren que se busca obtener una comprensión más profunda sobre el tema, y cómo la herramienta de índice de sustentabilidad podría influir en el comportamiento de

consumo y en el cumplimiento de las leyes ambientales en México, lo cual también indica una orientación exploratoria.

En primer lugar, llevamos a cabo un análisis bibliométrico, metodología ampliamente reconocida de investigación meta-analítica de la literatura. La búsqueda de artículos científicos se llevó a cabo en la plataforma digital Web of Science con palabras específicas, utilizando una metodología sistemática y rigurosa. Esta técnica empleada permite utilizar términos de búsqueda específicos, junto con la aplicación de filtros y criterios de inclusión y exclusión para reducir el conjunto de resultados a aquellos que sean relevantes y de mayor calidad.

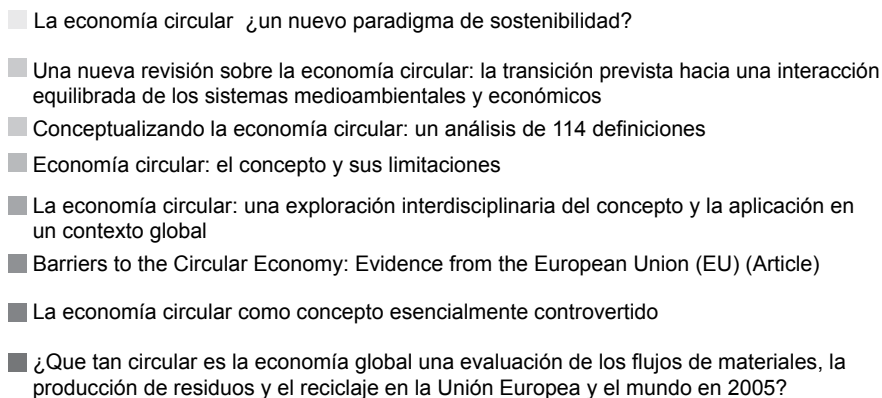
Los criterios de inclusión y exclusión fueron:

- Descripción
- Población
- Técnicas estadísticas
- Diseño metodológico
- Número DOI
- Autor
- Título
- Año
- Conclusión
- Impacto del Journal
- Indicador de Citation del Journal
- Veces citado en todas las bases de datos

Asimismo, se generó una tabla con más de 80 artículos de interés, el proceso de búsqueda se apoyó en la plataforma EndNote, donde se ordenaron y clasificaron los artículos enfocados en cada una de las variables. Posteriormente, se realizó un análisis estadístico de los últimos tres criterios: Journal Impact, Journal Citation Indicator y veces citado en todas las bases de datos. Los resultados pueden apreciarse en las Figuras 1, 2, 3 y 4.

## Figura 1

Análisis estadístico de las Veces citado en todas las bases de datos, con datos obtenidos de WoS

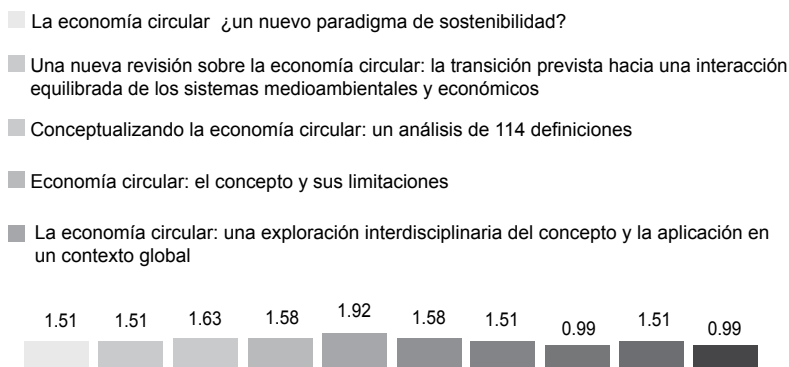


**Nota:** análisis de las citas recibidas por los artículos revisados. Elaboración propia, abril de 2023.

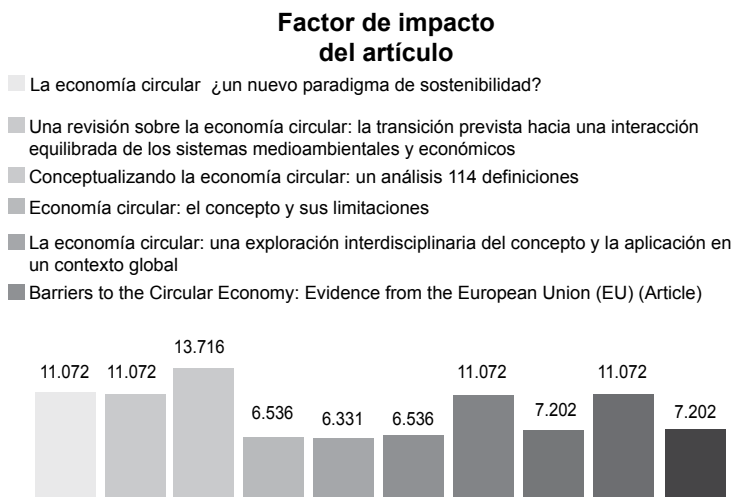
## Figura 2

Journal Citation Indicator

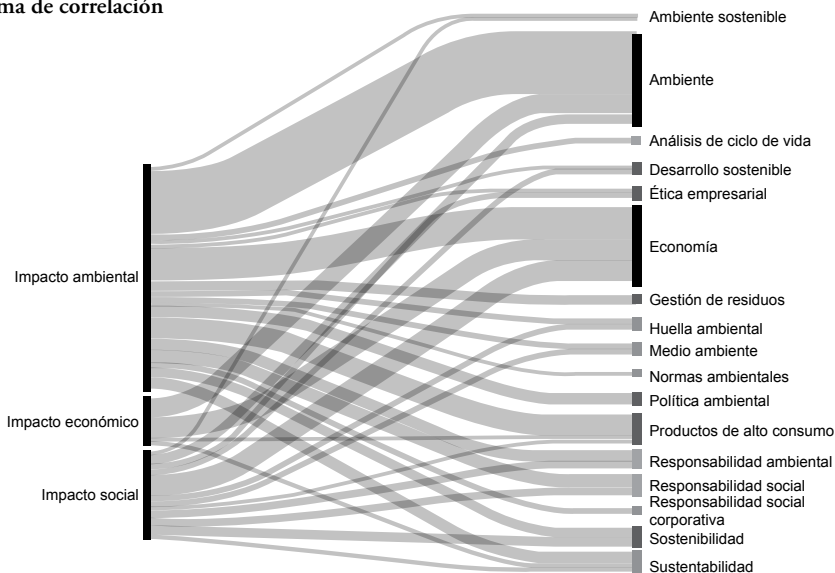
### Factor de citas



**Nota:** análisis de los Journal Citation Indicator de los artículos revisados, con datos obtenidos de Web of Science. Elaboración propia, abril de 2023.

**Figura 3****Journal Impact**

**Nota:** análisis estadístico del indicador Journal Impact, con datos obtenidos de Web of Science. Elaboración propia, abril de 2023.

**Figura 4****Diagrama de correlación**

**Nota:** diagrama tipo Sankey del análisis de correlación de la codificación en Atlas.ti para las variables. Elaboración propia, abril de 2023.

Este procedimiento resultó sumamente útil, tanto para ampliar como para profundizar la revisión de diversos artículos, así como para identificar las limitaciones del estudio. Además, es importante destacar que los criterios de aceptación “técnicas estadísticas” y “diseño metodológico” se destacaron por su alto nivel de desarrollo y adecuación a las variables del estudio.

## DISCUSIÓN

Es importante reconocer que todos los productos tienen un impacto social, ambiental y económico en la vida de sus usuarios. Aunque en algunos casos el impacto no es fácilmente identificable, o puede ser más difícil de reconocer. La falta de consideración del impacto en las decisiones puede resultar en consecuencias negativas para los usuarios y la sociedad en general.

A pesar de los desafíos que presenta la medición del impacto social de los productos, esta práctica es común en las ciencias sociales. Stevenson *et al.* (2020) proponen en su estudio una metodología para modelar el impacto social de los productos en cuatro pasos. Primer paso: se identifica a los usuarios, los requisitos y los objetivos del producto. Segundo: se determina qué categorías de impacto social, de las 11 presentadas en su estudio, están siendo influenciadas por el producto en cuestión. Tercer paso: se seleccionan los indicadores de impacto social de bancos de datos como el Banco Mundial, para representar las categorías de impacto identificadas en el segundo paso. Cuarto paso: se crean modelos predictivos de impacto social vinculando los parámetros de ingeniería con los indicadores seleccionados y combinando y agregando los indicadores pertinentes del tercer paso.

Stringham *et al.* (2020) argumentan que “evaluar los impactos sociales de los productos de ingeniería es fundamental para garantizar que los productos tengan los impactos positivos previstos y para aprender a mejorar los diseños de productos con el fin de lograr un impacto social más positivo”. Además, mencionan que la mayoría de los métodos existentes para recopilar estos datos de usuarios para indicadores de impacto social requieren una interacción directa con los compradores.

El marco propuesto tiene como objetivo proporcionar un enfoque práctico para calcular los indicadores de impacto social de forma continua y económica a partir de datos de usuario.

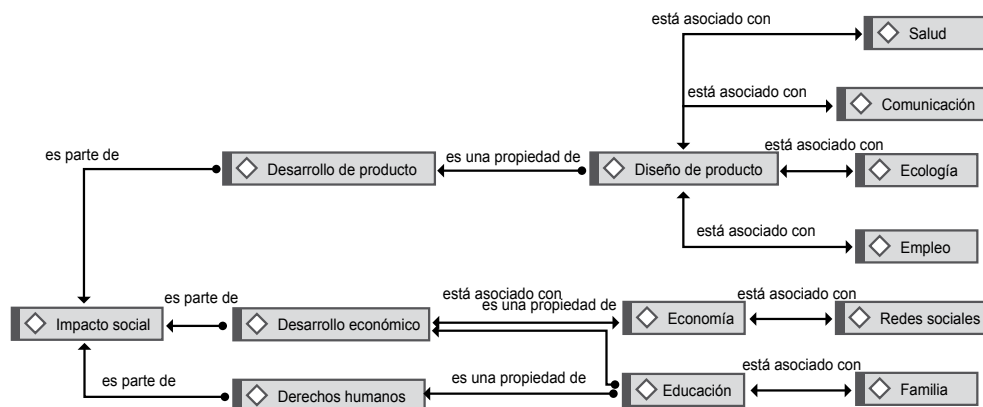
Durante la investigación sobre la variable “Sistema de gestión ambiental”, se identificaron varios artículos que destacan por sus metodologías en la evaluación del impacto ambiental. En particular, cabe mencionar el estudio realizado por Accorsi *et al.* (2020), que presenta un modelado de redes muy similar al que se reproduce mediante la codificación en el software Atlas.ti.

En otro caso similar de evaluación del impacto ambiental, Blomsma y Brennan (2017) elaboraron un estudio de Evaluación del ciclo de vida (LCA, por sus siglas en inglés) de

acuerdo con las normas internacionales ISO 14040-44. En este estudio, se utilizó una unidad funcional de 1 tonelada (peso seco) de materia prima de residuos orgánicos para cuantificar todas las entradas y salidas de los procesos de tratamiento. La LCA se llevó a cabo utilizando el software SimaPro 8.0.4, mientras que el inventario integrado se realizó en Ecoinvent v3.1. Para la evaluación del impacto, se empleó el método ReCiPe (Blomsma y Brennan, 2017). Por otra parte, Cruz-Sotelo *et al.* (2017) generaron y describieron de manera muy estructurada sus diagramas de red, lo que permitió comprender fácilmente las ideas generales de su estudio.

## Figura 5

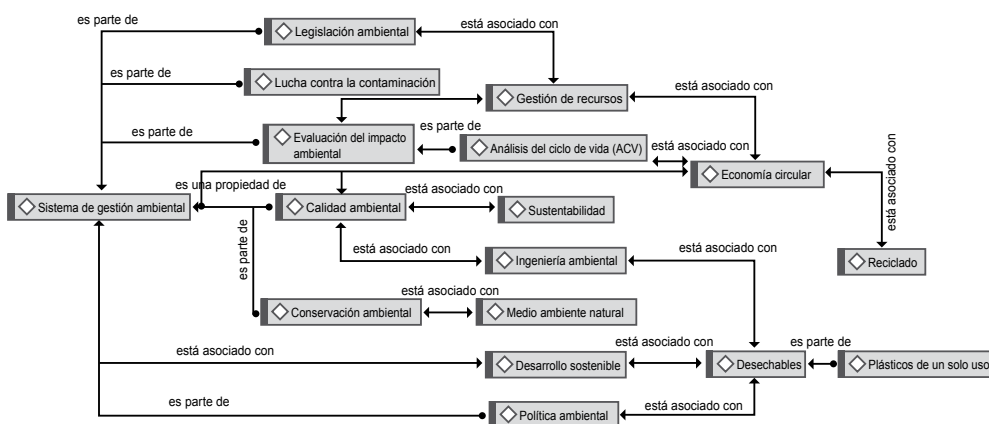
### Diagrama de red



**Nota:** representación de la red de la interrelación de los códigos generados para la variable “impacto social” en el software Atlas.ti. Elaboración propia, abril de 2023.

En el aspecto ambiental, Fernández-Nava *et al.* (2014) calcularon los impactos ambientales potenciales de diferentes escenarios de gestión de residuos municipales, utilizando la norma ISO 14001 y el software SimaPro versión 7.1.8 junto con su base de datos asociada (Professional). Además, se empleó la base de datos Ecoinvent v2.0 (2007) para obtener las cargas ambientales asociadas a los materiales, transporte y energía, empleados en el estudio.

En cuanto al trabajo de Foteinis (2020), su objetivo principal fue identificar y comprender en profundidad el impacto ambiental de los vasos de papel desechables, y examinar los beneficios ambientales de su reciclaje en lugar de su disposición en vertederos. Se llevó a cabo una comparación entre vasos desechables y reutilizables para identificar patrones de consumo más sostenibles. Para ello, se utilizó la metodología de Evaluación del ciclo de vida (LCA) a través del software SimaPro 8.

**Figura 6****Diagrama de red de la interrelación de los códigos**

**Nota:** representación de la interrelación de los códigos de la variable “Sistema de gestión ambiental” generados en el software Atlas.ti. Elaboración propia, abril de 2023.

**RESULTADOS O HALLAZGOS**

Derivado de los hallazgos de la metodología de búsqueda se ha generado un sistema complejo y meticuloso para la selección de información que realmente aporta valor a la investigación, centrados en la idea de la elaboración de una herramienta para medir la sustentabilidad de los productos de alto consumo, identificamos varios estudios relacionados con las áreas de interés de cada una de las variables, definiendo criterios semejantes a cada parte del instrumento de estudios anteriores donde se puedan incluir las metodologías utilizadas por cada uno de ellos, para realizar un conjunto eficiente y simple, para la medición de la sustentabilidad de los productos de alto consumo.

**CONCLUSIONES**

La metodología de búsqueda ha sido fundamental para la identificación de herramientas y métodos que permiten evaluar las variables de estudio de forma adecuada. Gracias a la aplicación de criterios de aceptación rigurosos, se han seleccionado aquellas metodologías que presentan un mayor grado de validez y fiabilidad en la evaluación de cada una de las variables. Esto ha permitido a los investigadores contar con una amplia gama de herramientas para medir con precisión y objetividad los aspectos relevantes del objeto de estudio, lo que se

traduce en una mayor confianza en los resultados obtenidos y, por tanto, en la calidad de la investigación realizada.

Es importante destacar que la elección adecuada de las herramientas y metodologías de evaluación es esencial para garantizar la validez y la fiabilidad de los resultados de cualquier estudio. En este sentido, la metodología de búsqueda se convierte en una herramienta esencial para la identificación de las opciones más adecuadas y fiables, lo que puede influir significativamente en la calidad y la relevancia de los resultados obtenidos.

En definitiva, la metodología de búsqueda ha demostrado ser una herramienta eficaz para identificar las opciones más adecuadas y fiables para la evaluación de las variables de estudio, lo que se traduce en una mayor precisión y objetividad en la investigación. Por tanto, su aplicación rigurosa y sistemática resulta esencial para garantizar la calidad y la validez de los resultados obtenidos en cualquier estudio o investigación.

## RECOMENDACIONES

Basándonos en la idea de que se debe realizar una búsqueda de herramientas para identificar una variable adicional, específicamente el impacto económico de los productos de alto consumo, se pueden hacer las siguientes recomendaciones:

1. **Ampliar la búsqueda:** es importante ampliar la búsqueda más allá de las herramientas y métodos tradicionales para incluir nuevos enfoques y tecnologías emergentes que puedan ser relevantes para la identificación y medición del impacto económico de los productos de alto consumo. Se pueden utilizar fuentes adicionales como bases de datos especializadas, publicaciones científicas y expertos en el campo económico.
2. **Utilizar criterios de selección rigurosos:** al igual que en la metodología de búsqueda anterior, es fundamental aplicar criterios de selección rigurosos para garantizar la validez y la fiabilidad de los resultados obtenidos. Esto incluye la evaluación de la calidad metodológica de las herramientas y métodos seleccionados, así como la consideración de la relevancia y la aplicabilidad de los mismos para el objeto de estudio.
3. **Integrar herramientas de análisis económico:** para medir el impacto económico de los productos de alto consumo, es necesario utilizar herramientas y técnicas de análisis económico que permitan evaluar de manera adecuada la contribución de estos productos al crecimiento económico y al bienestar social. Entre las herramientas de análisis económico que se pueden considerar se incluyen el análisis de costo-beneficio, el análisis de impacto económico y el análisis de sensibilidad.
4. **Colaboración interdisciplinaria:** es importante considerar la colaboración interdisciplinaria con expertos en economía, *marketing*, psicología del consumidor, entre otras

áreas, para asegurar la identificación y evaluación adecuada de la variable adicional del impacto económico de los productos de alto consumo.

## REFERENCIAS

- Accorsi, R., Baruffaldi, G. y Manzini, R. (2020). A closed-loop packaging network design model to foster infinitely reusable and recyclable containers in food industry [Article]. *Sustainable Production and Consumption*, 24, 48-61. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2020.06.014>
- Barkemeyer, R., Holt, D., Preuss, L., y Tsang, S. (2014). What Happened to the 'Development' in Sustainable Development? Business Guidelines Two Decades After Brundtland [Article]. *Sustainable Development*, 22(1), 15-32. <https://doi.org/10.1002/sd.521>
- Blomsma, F. y Brennan, G. (2017). The Emergence of Circular Economy A New Framing Around Prolonging Resource Productivity [Article]. *Journal of Industrial Ecology*, 21(3), 603-614. <https://doi.org/10.1111/jiec.12603>
- Corvellec, H., Stowell, A. F., y Johansson, N. (2022). Critiques of the circular economy [Article]. *Journal of Industrial Ecology*, 26(2), 421-432. <https://doi.org/10.1111/jiec.13187>
- Cruz-Sotelo, S. E., Ojeda-Benitez, S., Sesma, J. J., Velazquez-Victorica, K. I., Santillan-Soto, N., Garcia-Cueto, O. R., ..., Alcantara, C. (2017). E-Waste Supply Chain in Mexico: Challenges and Opportunities for Sustainable Management. *Sustainability*, 9(4), Article 503. <https://doi.org/10.3390/su9040503>
- Destatte, P. (2010). Foresight: A major tool in tackling sustainable [Article]. *Technological Forecasting and Social Change*, 77(9), 1575-1587. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2010.07.005>
- Fernandez-Nava, Y., del Rio, J., Rodriguez-Iglesias, J., Castrillon, L. y Maranon, E. (2014). Life cycle assessment of different municipal solid waste management options: a case study of Asturias (Spain). *Journal of Cleaner Production*, 81, 178-189. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.06.008>
- Foteinis, S. (2020). How small daily choices play a huge role in climate change: The disposable paper cup environmental bane. *Journal of Cleaner Production*, 255, Article 120294. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120294>
- Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M. P. y Hultink, E. J. (2017). The Circular Economy -A new sustainability paradigm? [Review]. *Journal of Cleaner Production*, 143, 757-768. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.048>
- Ghisellini, P., Cialani, C., y Ulgiati, S. (2016). A review on circular economy: the expected transition to a balanced interplay of environmental and economic systems [Review]. *Journal of Cleaner Production*, 114, 11-32. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.09.007>
- Mardani, A., Streimikiene, D., Cavallaro, F., Loganathan, N. y Khoshnoudi, M. (2019). Carbon dioxide (CO<sub>2</sub>) emissions and economic growth: A systematic review of two decades of research from 1995 to 2017 [Review]. *Science of the Total Environment*, 649, 31-49. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2018.08.229>

- Reed, B. (2007). Shifting from 'sustainability' to regeneration [Article]. *Building Research and Information*, 35(6), 674-680. <https://doi.org/10.1080/09613210701475753>
- Salvioni, D. M. y Almici, A. (2020). Transitioning Toward a Circular Economy: The Impact of Stakeholder Engagement on Sustainability Culture. *Sustainability*, 12(20), Article 8641. <https://doi.org/10.3390/su12208641>
- Singh, K., y Misra, M. (2021). Linking Corporate Social Responsibility (CSR) and Organizational Performance: the moderating effect of corporate reputation. *European Research on Management and Business Economics*, 27(1), Article 100139. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.100139>
- Stevenson, P. D., Mattson, C. A. y Dahlin, E. C. (2020). A Method for Creating Product Social Impact Models of Engineered Products [Article]. *Journal of Mechanical Design*, 142(4), 13, Article 041101. <https://doi.org/10.1115/1.4044161>
- Stringham, B. J., Smith, D. O., Mattson, C. A. y Dahlin, E. C. (2020). Combining Direct and Indirect User Data for Calculating Social Impact Indicators of Products in Developing Countries [Article]. *Journal of Mechanical Design*, 142(12), 12, Article 121401. <https://doi.org/10.1115/1.4047433>
- Turner, G. M. (2008). A comparison of The Limits to Growth with 30 years of reality [Article]. *Global Environmental Change-Human and Policy Dimensions*, 18(3), 397-411. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2008.05.001>

# 4

## Arquitectura sostenible en el medio urbano<sup>1</sup>

JORGE ROBERTO JAVIER TORTAJADA

Universidad Anáhuac Querétaro

### RESUMEN

Las ciudades han evolucionado rápidamente en los últimos 25 años, y los ordenamientos territoriales se están ajustando al crecimiento aleatorio, herencia de la planeación improvisada. Estas acciones derivan en soluciones arquitectónicas que van ajustando e integrando nuevas funciones, materiales y programas habitables a estas nuevas necesidades. De manera paralela se va renovando y preservando el patrimonio arquitectónico de los centros históricos, además de aquellos edificios que, por esta misma vorágine de desarrollo, se han vuelto obsoletos y requieren cambiar para reutilizarse. Todo esto para poder tener un entorno sostenible y garantizar mejores propuestas y toma de decisiones para el futuro, íntimamente ligado a los acuerdos para mitigar los impactos del cambio climático y la propuesta de soluciones en todos los niveles socioeconómicos.

**Palabras clave:** ciudades, sostenibilidad, ordenamiento territorial, reutilización, materiales, participación ciudadana.

### ARQUITECTURA SOSTENIBLE EN EL MEDIO URBANO

Empecemos por entender la evolución sistemática de las ciudades como un efecto plural lateral para acceder a mejores condiciones de vida en los entornos sociales globales. Un ejemplo sería el caso de la migración, que tiene un efecto único en cómo las personas han ido encontrando distintos medios para lograr espacios habitables que se acoplen a sus necesidades.

Históricamente, la ciudad como parte de su desarrollo “Es la consecuencia natural y necesaria de la industrialización del mundo” (Hilberseimer, 1999). Es un proceso que ha em-

<sup>1</sup> Este trabajo presenta una metodología de investigación documental a través de un análisis general de los planteamientos de integración a espacios y edificios en el contexto urbano. El objetivo es presentar propuestas para mitigar los efectos del cambio climático incorporando estrategias aplicables al diseño y construcción de nuestra ciudad.

pujado a distintas sociedades a evolucionar aceleradamente, ajustando el ordenamiento territorial y la propia expansión de los entornos urbanos.

Determinar estos procesos evolutivos es un reflejo de las iniciativas de gobernanza hacia los centros urbanos periféricos, que se van sumando a la mancha de las ciudades originales y que amplían las necesidades básicas del desarrollo planeado.

Conocer entonces estas necesidades, genera soluciones estratégicas que podrían mitigar los efectos de la densidad extrema y optimizar las alternativas peatonales y de movilidad de los centros existentes.

Esto permitirá poner en marcha procesos para regenerar los espacios urbanos de forma sostenible. Los ejemplos incluyen propuestas integrales que se adecúen al sitio, se limpien los elementos degradados y se reutilicen las estructuras existentes para reconformar los usos originales.

## ARQUITECTURA Y SOCIEDAD

La población mundial ha crecido a ritmos acelerados. La explosión demográfica ha ido en aumento hasta llegar a los 8 billones de habitantes. Las necesidades socioeconómicas ligadas a este crecimiento, desde servicios y trabajo hasta educación y salud, han sido insuficientes para cumplir con la demanda necesaria de atención a la población, un círculo infinito que necesita nuevas estrategias para poder solventar el déficit existente.

El principal problema en la actualidad es la falta de vivienda digna en ubicaciones adecuadas, espacios habitables que convivan con áreas verdes, cercanía con comercios y lugares de trabajo, además de conectividad con medios de transporte público. Se requiere entonces una solución holística y determinante que brinde una mejoría en la calidad de vida de los habitantes.

Elogiamos siempre aquellos centros urbanos llenos de pintorescas construcciones que nos evocan una época menos ajetreada. Sin embargo, el proceso constante de tecnificación ligado a la creciente inseguridad y división social, sesga de manera inconsciente las propuestas de gobernanza y desarrollo de los núcleos comunitarios.

Debemos de comprender cómo solucionar desde la base por medio de proyectos integrales e incluir a la sociedad en los procesos regulatorios y constructivos, con el fin de actuar de manera conjunta. Estas propuestas, que varían en escala y en exposición, buscan soluciones locales interdisciplinarias de bajo costo, que generan desarrollos controlados y de amplio alcance una vez que se implementan como respuestas efectivas.

Estamos en un punto de inflexión, en el que la participación ciudadana es pieza clave para tener una arquitectura sostenible y atemporal.

## SOSTENIBILIDAD SOBRE PRODUCCIÓN

El término “sostenibilidad” en sí mismo se refiere a “lo que se puede mantener durante largo tiempo sin agotar los recursos o causar grave daño al medio ambiente” (Real Academia Española, 2023). Esto se enmarca principalmente dentro del entorno económico y ecológico, y define el desarrollo a largo plazo integrándose a un sistema existente dentro del medio natural.

Haciendo caso al término anterior, entendemos, primero, a la arquitectura como el “Arte de proyectar y construir edificios” (Real Academia Española, 2023). Aquel medio construido que, por sus características particulares, tiene un valor agregado trascendental en el tiempo.

Entonces, al unir ambas definiciones tenemos: “el arte de proyectar y construir edificios que se mantienen en el tiempo sin agotar los recursos ni causar graves daños al medio ambiente”. Esta paradoja es la que nos trae a un punto focal en este momento histórico: las construcciones actualmente se han vuelto el segundo agente contaminante y emisor de CO<sub>2</sub>, y los materiales de construcción, en específico el concreto (hormigón, en otros países de lengua hispana) y el acero, son los dos materiales más contaminantes por sus procesos de producción.

¿Cómo entender entonces los procesos de arquitectura sostenible? En teoría, es relativamente sencillo. Si analizamos la herencia histórica de las construcciones regionales y sus métodos, veremos que existen caminos lógicos para alcanzar las metas de reducción de emisiones. Por ejemplo, utilizar materiales de la misma zona, evitando así traer accesorios de fuera, o bien usar estrategias pasivas de mitigación de aumento de la temperatura, como evitar un mayor gasto en combustible para el transporte.

## ARQUITECTURA Y GLOBALIZACIÓN

Desde la década de 1980, los medios de información, transporte y tecnología han ampliado la conectividad del mundo hasta reducir las distancias de tiempo y espacio a sólo unos instantes. Esta gran exposición nos ha mostrado la diversidad de culturas y condiciones socioeconómicas en cada región, nos ha abierto los ojos a las necesidades imperantes y, a su vez, nos ha mostrado cómo a través de una sociedad civil ordenada se pueden lograr grandes cambios políticos que repercuten en la vida diaria de las ciudades.

Una de esas grandes soluciones presentes ha sido la eterna aspiración de tener un espacio habitable, que cumpla con la más notada condición de recelo social que demuestra nuestra capacidad laboral y económica: una fachada de poder mediático que establece un nuevo parámetro responsivo a las necesidades arquitectónicas.

Derivaciones de estilos, lenguajes y regionalismos que se entremezclan para crear híbridos arquitectónicos que fomentan la personalización y que, de manera contradictoria, ho-

mologan con sus formas y materiales estructuras habitacionales en sitios disímiles en el mundo, como el bosque o el desierto.

Por lo tanto, planteamos la pregunta obligada para este tema: ¿Cómo entonces lograr una arquitectura sostenible? Y respondemos de manera sencilla: comprendiendo las condiciones climáticas de cada sitio, evitando el uso excesivo de medios mecánicos, como aires acondicionados o equipos de enfriamiento de los espacios habitables, que nos llevan al uso de combustibles fósiles, con el fin de integrarnos a medios urbanos planeados que cuenten con servicios y evitar el desperdicio de los recursos naturales.

Si revisamos cómo hemos regresado a soluciones que demuestran la herencia histórica del sitio con abstracciones formales que contemporizan las propuestas, veremos que existe un proceso lógico y definido que abona a un regreso paulatino a las representaciones arquitectónicas locales en cada ciudad.

Propongamos entonces una serie de estrategias que podrían estar basadas en lineamientos empíricos de conocimiento local, pero sustentadas en acciones bien pensadas y estructuradas de metodologías actuales, que involucren al contexto, la sociedad, aspiración mediática e integración urbana.

## **MATERIALIDAD Y PRESENCIA**

Una parte medular de los procesos arquitectónicos es la solución a través de medios materiales: la elección adecuada de un tipo de material específico que brinde solidez, seguridad, equilibrio climático y facilidad de uso.

Como mencionamos, la globalización ha tenido un efecto inesperado en la conformación de los ideales, estilos y lenguajes arquitectónicos, homologando el uso del concreto y el acero. Esto es benéfico en su respuesta como proceso constructivo eficiente y eficaz, pero genera una gran cantidad de contaminantes.

Entonces, debemos de regresar a la producción y explotación de materiales de manera ordenada y consciente. Adicionalmente, es imperativo poder generar nuevos materiales que requieran menos energía para sus procesos y dañen menos el medio ambiente con la regeneración de sistemas y reciclaje de sus partes.

Existen muchos ejemplos que proponen nuevos concretos, como el que usa la empresa EConcrete del doctor Ido Sella, o las propuestas con concreto de base de cáñamo de IsoHemp, materiales con características semejantes al concreto, pero con bajo impacto energético.

Además, el reciclaje y reúso de metales, el caso como el decomiso de ellos en obras y sitios abandonados, ya sea en mar abierto o en sitios urbanos, para la reintegración de elementos ferrosos a la cadena de suministro que tengan una segunda vida. Esta es una estrategia que llevan adelante diversas empresas, como las ligadas al gigante ArcelorMittal.

Asimismo, la optimización del uso de maderas certificadas a través de la FSC, así como de nuevas telas y la reinterpretación de tejidos orgánicos como lo hace la iniciativa Materiom, se suman a otros posibles usos de elementos de deshecho. Estos avances permiten tener una variada oferta de materiales para acercar la tecnología al usuario promedio.

El uso de nuevas tecnologías ha demostrado cómo ir encapsulando el CO<sub>2</sub>, según lo documenta Matt McGrath en su reportaje para la BBC, para luego reingresararlo a la tierra y, a su vez, crear nuevas piedras que absorban dicho gas, con el fin de ir mitigando los efectos de invernadero.

Nos maravillan las grandes canteras y el cómo se extraen los materiales, pero no vemos los graves daños que hemos causado al medio ambiente por el simple hecho de la sobreexplotación de recursos. Actualmente, uno de los mayores problemas es que derivado de estos procesos, la capa en las zonas polares denominada *permafrost* está colapsando debido a que sufre un deshielo interno.

Es importante buscar nuevas alternativas y entender que la arquitectura es parte de un proceso circular más grande, en donde las industrias y la transportación juegan un papel crucial en cómo aprender a gestionar los recursos ambientales.

## ARQUITECTURA PARA TODOS

Tendemos a entender a la arquitectura como mero proceso de construcción y un medio más para generar negocios, ya sea desde la parte inmobiliaria o como activo fijo en el desarrollo de bienes. Sin embargo, en la arquitectura intervienen más factores que son necesarios tomar en cuenta, como el simple hecho de que proporciona acceso a espacios habitables dignos y seguros.

Parte de las estrategias de ONU Hábitat (2023) es comprender los Objetivos y las Metas de Desarrollo Sustentable, y planear para alcanzarlas. Estas incluyen dentro del objetivo 11 “Alcanzar una prosperidad compartida en ciudades y regiones”, o “Fortalecer la acción climática y mejora del entorno urbano”, dos sencillos conceptos integrados a los procesos de diseño y desarrollo.

La vivienda está catalogada como un derecho, desde la ONU hasta el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social o Coneval en México. A través de artículos como “El acceso a una vivienda digna en México” (Kasuga, 2023), se demuestra la pertinencia e importancia de atacar estos temas, siempre pensando en que podemos ofrecer una serie de soluciones innovadoras que se enfoquen en las necesidades de las personas, y mostrando un entendimiento para lograr sentido de pertenencia a través de su ubicación y contexto regional.

El Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores o Infonavit (2023), en mancuerna con la editorial Arquine, publicó distintos prototipos que se adecuaban a cada región de México, con base en propuestas de arquitectos emergentes y de renombre, para

dar solución innovadora al problema de acceso a la vivienda. Eventualmente, se desarrolló un parque urbano con algunos modelos derivados de estas propuestas en lugares como Apan, Hidalgo, México, mostrando las capacidades espaciales, materiales y de resolución de temas prioritarios como la autoconstrucción, que abonaban de manera más puntual al proceso de desarrollo habitacional.

En otros lugares del mundo, en grandes metrópolis como São Paulo con el proyecto Gro-tão, o la vivienda para estudiantes M-CH en Munich, las viviendas modulares Spacebox en Delft, Países Bajos, o las viviendas de corte más social, pero con innovaciones tecnológicas desarrolladas por el equipo de la UNAM y mostradas en el evento Solar Decathlon, se vienen haciendo esfuerzos por llevar los sistemas prefabricados y la tecnología de bajo costo al proceso de manufactura y construcción de edificaciones con estrategias medioambientales.

Si bien es cierto que con el sencillo reúso de los recursos naturales se logran diseños innovadores, debemos de tomar en cuenta que existen muchas variables que contribuyen a determinar el proceso de la manufactura y la prefabricación con buenos resultados.

Un gran ejemplo que dio la vuelta al mundo fue la solución “parcial” de las viviendas en Quinta Monroy, Iquique, Chile (Aravena, 2018), donde por temas de presupuesto se decidió dejar sin construir “media casa” para que la otra mitad fuera creciendo poco a poco de acuerdo con las necesidades del usuario. Con ello, se trataba de garantizar un proceso de integración comunitario que definiera la participación ciudadana según sus recursos.

En este marco, existen las llamadas soluciones “Povera” (pobre, en español), las cuales determinan que se pueden utilizar materiales de segundo uso y en estado físico de abandono, que sirven para crear un segundo aire y carácter marcado para que sean sostenibles en el tiempo.

Es aquí donde determinamos la pertinencia de los esfuerzos, pero queda la pregunta, ¿por qué seguimos con déficit de espacios en el entorno urbano? Esto se constata en la contradicción de saber que no existe una ciudad sostenible a largo plazo, ya que el acceso universal de las personas al medio construido se ve limitado por la mala planeación urbana y distribución ineficiente de los recursos económicos.

## ARQUITECTURA Y VACÍO

Los procesos de planeación urbana tienen entre sus directrices la generación de transectos que ordenan y limitan el desarrollo irregular de las ciudades. Estos espacios de transición regulan la tensión de densidad a través de un diálogo espacial que delimita las franjas rurales, suburbanas, urbanas y centrales, todo esto delimitado por los necesarios vacíos, espacios, ya sea en forma de parques, reservas o baldíos que permiten un respiro en la densidad de los desarrollos.

Los vacíos permiten entender mejor el desarrollo de la ciudad, y a su vez la transformación paulatina de las periferias sin degradar la calidad de vida de los habitantes. Un proceso simple pero contundente, ligado a generar la conectividad adecuada.

Las normativas vigentes, como el Reglamento de Construcción del Estado de Querétaro, establecen que por cada predio a desarrollarse se debe dejar un porcentaje de área libre que garantice una traza urbana ligada a los paramentos existentes. Con ello se busca identificar la adecuada relación de la densidad por metro cuadrado de acuerdo con su uso de suelo.

Estos vacíos permiten transitar entre los edificios y visualizar su importancia. Haciendo una comparativa en forma de metáfora, cada ciudad es una sinfonía, los edificios genéricos son esas notas leves que llevan el compás de la música y los hitos arquitectónicos se vuelven los acentos que dan fuerza y originalidad al contenido. Por ende, los vacíos son esos silencios necesarios, pausas adecuadas para poder tener una cadencia y continuidad en estos procesos urbanos.

La mayor parte de nuestra vida la pasamos dentro de edificios. Es en los espacios vacíos y de transición donde encontramos las pausas necesarias que nos ayudan a habitarlos en su totalidad.

La arquitectura como medio de expresión necesita evolucionar hacia territorios nuevos que vayan integrando paulatinamente las estrategias medioambientales emergentes necesarias, e implementar esa correlación con los vacíos.

Finalmente, nos hacemos una nueva pregunta: ¿cómo crearemos las transiciones del futuro? Esta pregunta no tiene respuesta. Actualmente se siguen desarrollando nuevas manchas urbanas adyacentes que ostentan una aparente seguridad, con megaproyectos de oficinas y viviendas que se contraponen al interés comunitario, y que responden a los intereses de grupos de poder.

## UTOPIÁS PRAGMÁTICAS O LA VISIÓN DISRUPTIVA A LARGO PLAZO

Nuestros diseños deben romper las reglas sin temor, jugando con la geometría y los materiales para crear un mundo construido digno de la innovación del siglo XXI. Si alguien tiene un movimiento o propuesta de lenguaje característico en la arquitectura, este debe estar transformando las expectativas.

Con cada diseño pensado debemos de entender el pasado, solucionar el presente, pero vivir literalmente con la visión del futuro, para que se convierta en una solución para las siguientes generaciones.

Desde 1932, el MoMa de Nueva York ha exhibido exposiciones dedicadas a la arquitectura moderna. En cada una de ellas, el tema cambia y se ajusta a las tendencias de la época. Sin embargo, con la exposición de 1988 que trataba sobre el deconstructivismo, los mismos exponentes pedían no ser catalogados en esa vertiente ideológica. Con ello empezó un desarrollo teórico-práctico que determinaba la escisión fundamentada en estilos, y que se alojaba ahora en una conciencia profesional con el oficio del arquitecto como promotor de ideas e innovación.

Esta visión de regresar a los regionalismos basados en la práctica profesional de acuerdo con la latitud existente, o con aquellas asociaciones estratégicas que ayudan a limitar los

diseños para que se sientan locales y propios, ha generado una nueva manera de hacer y ver la arquitectura. Ya sea con las reinterpretaciones de los partidos arquitectónicos clásicos o con la generación de las nuevas ideologías, que establecen un nuevo orden urbano a través del rescate de aquellos espacios públicos que sirven de tránsito y transición en el tejido de la ciudad.

Recordemos la fragmentación espacial ideológica analizada en los No-Lugares, o espacios del anonimato entre el lugar común y el lugar antropológico (Marc Augé, 1992), como elementos necesarios para el transeúnte y la conectividad espacial, trasladando la permanencia a simples recorridos entre puntos finales.

Así también Gilles Deleuze (2002), en su ensayo *Diferencia y repetición*, determina que “La generalidad presenta dos grandes órdenes: el orden cualitativo de las semejanzas y el orden cuantitativo de las equivalencias. Los ciclos y las igualdades son sus símbolos” (p. 21). Esto nos ayuda a entender que, aunque propongamos nuevas ideas, siempre tendremos de base un contexto inmediato que requiere seguir símbolos de identidad.

Estos símbolos contemporáneos se muestran frágiles dentro de varios contextos. Como menciona Johnson (2014): “La narrativa de la arquitectura ha sido altamente construida en la teoría crítica del modernismo y el posmodernismo, y en muchos casos se ha convertido en el centro mismo del debate sobre los nuevos tiempos”, esto en alusión a la temporalidad de los procesos. Si somos críticos con dichos símbolos, veremos que un edificio requiere de dos a cinco años de desarrollo, haciendo que este se vuelva casi inmediatamente obsoleto una vez que ha sido inaugurado y puesto a disposición del usuario.

Además, las necesidades arquitectónicas son parte de un conjunto de decisiones interdisciplinarias que van abrazando diferentes temas, que se irán precisando en un proyecto específico. Si tomamos en cuenta esa visión a largo plazo, entendemos que las respuestas se vuelvan una solución participativa.

Estos temas se han ido gestando poco a poco en diferentes partes del mundo. Algunos despachos de arquitectura, disruptivos en sus procesos y abiertos al diálogo, van entendiendo estas colaboraciones como algo esencial. Como menciona Oosterhuis (2014): “Si bien la participación tradicional se limita en gran medida a alzar la voz y comentar sobre un proceso cerrado, el verdadero co-diseño y co-creación significa que uno está en el proceso ejecutable del proyecto. Tal diseño participativo es un verdadero cambio de juego para la profesión de arquitectura”, enfatizando así el proceso evolutivo del desarrollo de su práctica profesional y eliminando los adjetivos y roles en todo el proceso.

El pragmatismo, entonces, se entiende como la serie de soluciones fuera del círculo de los estilos y lenguajes arquitectónicos. Una respuesta a las necesidades que rompen con el molde de lo tradicional y que encuentra en las reglas de operación y teorías sobre la percepción del entorno, innovaciones y concepciones de elementos tradicionales.

Los conceptos de sostenibilidad (innovadores dentro del largo marco de gasto energético y economía lineal, usados desde la posguerra en los años de la década de 1950) refuerzan la

idea de que a través de procesos de metodología y solución, de acuerdo con el regionalismo y ubicuidad, son necesarios para aplicarse en cada nuevo proyecto y edificio.

Para ello se siguen normas internacionales como LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) del U.S. Green Building Council, DGNB (Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen) o BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Methodology), entre otros medios de certificación, que determinan el gasto energético de acuerdo con el proceso de ejecución de la obra y con la vida útil de cada edificio.

Finalmente, las propuestas que tienen un marco conceptual utópico nos muestran una gama amplia de posibilidades que, en un marco referencial existente, puede que no sean funcionales. Hay que entender que al salirnos de los parámetros convencionales podremos establecer nuevas oportunidades de desarrollo.

## **HACIA UNA METODOLOGÍA ESTRUCTURADA Y PROGRAMADA**

La arquitectura sostenible debe de ser un medio inequívoco de procesos ordenados que integran siempre estrategias que abonen a la atemporalidad, a la economía de los materiales, a la implementación de sistemas pasivos, a la eficiencia de las estructuras, a la eficiencia energética y a la permanencia.

## **ANTECEDENTES**

Cada proyecto se va definiendo de acuerdo con la necesidad inmediata; esto es, según la correspondencia de la solución humana, íntimamente ligada a las condiciones del sitio y al entendimiento de cómo obtener una mejora que ayude al desarrollo socioeconómico de la zona y su población. Cada propuesta se delimita, y debe presentar características particulares que deben estar inscritas en los planes parciales de desarrollo urbano y que, de manera puntual, integren las condiciones urbanas necesarias para estar en armonía con el medio construido.

En el plano económico y de gestión, tenemos que saber qué materiales, proveedores y accesorios se encuentran en un rango máximo de hasta 100 km en torno al sitio de construcción, para lograr una sinergia en los procesos, logística y traslado de bienes, y evitar el gasto energético excesivo de los transportes.

Lograr una participación ciudadana es esencial. Esto es, tener mano de obra calificada dentro de la zona del proceso de la obra, que de igual manera evite los grandes traslados y que, a su vez, apoye la economía local para que se genere un círculo virtuoso de gasto y demanda.

## UBICACIÓN

Tenemos que ser conscientes de que el desarrollo urbano debe ser ordenado. Entendemos que la ciudad debe de seguir creciendo para poder brindar la infraestructura necesaria. Al mismo tiempo, necesitamos seguir un plan de acción que vaya creando centros económicos o ciudades policéntricas, que ofrezcan oportunidades de desarrollo en un rango entre 15 a 25 minutos a pie. También, que sigan normas de operación peatonal que fomentan el uso controlado del auto y así tener movilidad alternativa a la mano.

Debe tenerse un control adecuado de la tierra, su densidad, impacto y acceso a servicios, y una infraestructura integral que garantice el adecuado uso en cada uno de los desarrollos, gestionando así los recursos ambientales. También hay que proponer sistemas bioclimáticos con la certeza de que sean un proceso sostenible para el futuro.

## DISEÑO INTEGRAL

En cada proyecto arquitectónico validado debe entenderse su relevancia en el marco urbano, y su unidad con los edificios aledaños. Sin embargo, una de las características más importantes es que ese diseño cuente con individualidad para que fomente la pertenencia del usuario, y este visualice la pieza construida a largo plazo.

Los espacios que se solucionan de manera genérica, de acuerdo con normas y reglamentos vigentes, pero adaptándose a usos particulares, deben de tener la capacidad de ser multifuncionales. Es esencial que alojen de manera intermitente usos disímiles que ayuden a la mejora individual del usuario final.

Evitemos repetir el exceso de los moldes infinitos y propongamos mejores diseños.

## APERTURA Y ATEMPORALIDAD

Debemos de involucrar a la sociedad para que el desarrollo, a través de la participación, sea el resultado de la propuesta arquitectónica y un reflejo de las aspiraciones grupales. Es decir, que la gente finalmente encuentre en el producto terminado una solución a largo plazo, uniendo de mejor manera el tejido social, logrando una percepción de integración, seguridad, tranquilidad y convivencia.

Adicionalmente, generar una propuesta que rompa los esquemas de condominio cerrado, abriéndose de manera sencilla pero controlada a la ciudad, que irrumpa en el espacio urbano aledaño y que se abraza a la ciudad como un elemento hecho para ese sitio.

Culminemos la relación de pertenencia del objeto arquitectónico con integración, soltando el proyecto de la mano de los desarrolladores para que la sociedad en su conjunto lo haga parte de la gran malla urbana.

## LECCIONES VALIOSAS

Observemos cómo se han logrado buenas soluciones en el mundo, comprendamos su entorno social y económico, abracemos las nuevas ideas y sinteticemos las propuestas para poder acoplarlas a nuestro entorno. Una buena gestión y desarrollo permiten llevar con éxito proyectos a largo plazo.

Vinculemos los viejos ejemplos que solucionaron las necesidades urbanas hace 50 años, hagamos memoria de cuáles fueron los detonadores, y acoplemos a nuestra época y situación económica las propuestas que mejor respondan a las necesidades actuales: una revisión del porqué cada ciudad tiene sus destellos y alma propia.

## VINCULEMOS

Preguntémonos cómo quisiéramos ver nuestra ciudad, nuestras calles y nuestros espacios públicos en el corto plazo. Observemos qué necesitamos para establecer una adecuada relación entre lo que pensamos es correcto al momento, pero que debemos de definir hacia la vinculación.

Repensemos hacia dónde debemos de llevar la arquitectura. La evolución constante de la humanidad y los retos climáticos nos hacen ver, de manera más analítica, qué y cómo debemos de crear la vasta cartera de necesidades.

Si sólo nos centramos en solucionar lo inmediato, nos daremos cuenta de que sólo estaremos agravando el problema. Debemos de enfrentarnos a nuestras prisas y hacer cambios profundos a largo plazo, que vayan solventando poco a poco los temas sociales, económicos, de salud y sobre todo de gobernanza.

## EL FUTURO ES AHORA

Varios estudios definen la habitabilidad de una ciudad por el respaldo económico de sus partes. Sin embargo, cada vez se decantan más hacia la preservación de sus áreas verdes.

Tenemos entre manos muchas soluciones pendientes. Quizás la más importante es la de lograr un equilibrio en las emisiones de carbono; la segunda, es la del cuidado y manejo del agua, y la tercera es, quizás, la más complicada: la eficiencia energética. Son temas totalmente ligados a los procesos constructivos, para los que se pueden definir distintos caminos en el corto plazo.

## NUEVAS MANERAS DE HACER LAS COSAS

Es necesario buscar nuevas alternativas para la elaboración del concreto, el segundo material más usado en el mundo, es decir, encontrar otras formas de producir los agregados, pa-

ra sustituir la grava y la arena. Esto con la finalidad de reducir las emisiones de carbono, hacer más eficiente la utilización del agua y modernizar los procesos constructivos.

La modulación como tal ya no es suficiente debido a que corremos el riesgo de caer en los ejemplos de los años sesenta del siglo pasado. Es imprescindible que los nuevos moldes sean proclives a evitar contaminar, disminuir los desechos y repensar el espacio interior.

Las alternativas interiores que definen nuestro espacio habitable culminan la búsqueda de la eficiencia, entendiendo que debemos de ser más organizados, acumular menos y tener lo necesario. Corresponde decidir qué accesorios debemos dejar ir para que sirvan o cumplan una segunda función, o cómo debemos de reciclar los aparatos y lograr una mayor longevidad en ellos.

## CULMINAR LOS RETOS

Como sociedad latinoamericana, punta de lanza y enraizada en nuestras costumbres, debemos seguir empujando las soluciones de corte artesanal que nos han diferenciado, como ejemplo del empirismo de soluciones rápidas y eficientes. Son retos alcanzables y de corto alcance que, si se suman, lograremos ir solucionando los grandes vacíos pendientes.

Si cada persona ayuda desde su trinchera a ahorrar el agua, hacer uso eficiente de la energía, compartir trayectos, reciclar basura, optimizar el gasto, evitar el desperdicio y racionar sus compras, estaremos frente a un océano de posibilidades para las nuevas generaciones, oportunidades que se van a ir acabando poco a poco.

## CONCLUSIONES

A través de estos ejemplos, se pueden determinar nuevos y sólidos planteamientos a las soluciones de desarrollo urbano y arquitectónico desde el marco político, social y económico, con un enfoque holístico, integrando todas las estrategias sustentables posibles.

De acuerdo con las condiciones geográficas desde el planteamiento de los problemas para atender las necesidades actuales, iremos proponiendo soluciones adecuadas y evitaremos la generación de parches apresurados en el proceso, y de este modo evitar caer en las mismas respuestas finales existentes.

## REFERENCIAS

- Aravena, A. (2018). *Elemental: The Architect's Studio*. Lars Müller Publishers/Louisiana Museum of Modern Art.
- Aquilino, M.J. (2011). *Beyond Shelter: Architecture and Human Dignity*. Metropolis Books.
- Augé, M. (1992). *Los No lugares*. Gedisa.

- Bergman, D. (2013). *Sustainable Design: A Critical Guide*. Princeton Architectural Press.
- Brownell, B. (2011). *Material Strategies: Innovative Applications in Architecture*. Princeton Architectural Press.
- Childs, M. (2012). *Urban Composition: Developing Community through Design*. Princeton Architectural Press.
- Deleuze, G. (2002). *Diferencia y repetición*. Amorrortu Editores.
- Ebergenyi, V. (8 de noviembre, 2014). *Sobre prototipos de vivienda*. <https://arquine.com/sobre-prototipos-de-vivienda/>
- Fitz, A. y Krans, E. (2019). *Critical Care: Architecture and Urbanism for a Broken Planet*. The MIT Press.
- Fernández-Galiano, F. (1 de mayo, 2023). Viviendas Quinta Monroy, Iquique. *Arquitectura Viva*. <https://arquitecturaviva.com/obras/viviendas-quinta-monroy>
- Forest Stewardship Council (1 de mayo, 2023). <https://fsc.org/es>
- Ghosn, R. y Jazairy, E. (2020). *Geostories: Another Architecture for the Environment*. Actar publishers.
- Hao Chen *et al.* (2023). Direct air capture (DAC) and sequestration of CO<sub>2</sub>: Dramatic effect of coordinated Cu(II) onto a chelating weak base ion exchanger. *Sci. Adv.*, 9(10), eadg1956. <https://www.science.org/doi/10.1126/sciadv.adg1956>
- Hilberseimer, L. (1999). *La arquitectura de la gran ciudad*. Gustavo Gili.
- Infonavit (1 de mayo, 2023). Infonavit-Biblioteca. <https://portalmx.infonavit.org.mx/wps/portal/infonavit.web/el-instituto/el-infonavit/biblioteca/>
- Johnson, C.B. (2014). *Modernity without a project*. Punctum books.
- Kasuga, J. (17 de enero, 2023). El acceso a una vivienda digna en México. *El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/opinion/El-acceso-a-una-vivienda-digna-en-Mexico-20230117-0038.html>
- Kiefer, G. y Neubauer, A. (2019). *Landscape for Architects*. Birkhäuser.
- Kuebler, M. (11 de abril, 2022). *UN climate talks: What are the top priorities?* <https://www.dw.com/en/cop27-why-are-the-un-climate-talks-important/a-63373989>
- Lehne, J. y Preston, F. (13 de junio, 2018). *Making Concrete Change: Innovation in Low-carbon Cement and Concrete*. <https://www.chathamhouse.org/2018/06/making-concrete-change-innovation-low-carbon-cement-and-concrete>
- Maas, W., Haikola, P., Hackauf, U. (2014). *Green dream: How future cities can outsmart nature*. naio10 publishers.
- Materiom (1 de mayo, 2023). *Materiom Projects*. <https://materiom.org/projects>
- McGratch, M. (9 de marzo, 2023). El novedoso sistema en Islandia para capturar CO<sub>2</sub> de la atmósfera que resulta 3 veces más eficiente que el actual. *BBC News Mundo*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-64900557>
- Michael, C. y Gross, A. (2 de marzo, 2019). What you can do to reduce the destructive impact of concrete. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/cities/2019/mar/02/what-you-can-do-to-reduce-the-destructive-impact-of-concrete>
- Mostafavi, M. y Doherty, G. (2016). *Ecological Urbanism*, edición revisada. Lars Müller Publishers.
- ONU Hábitat (19 de abril, 2023). Plan Estratégico 2020-2023. <https://onuhabitat.org.mx/plan-estrategico-2020-2023>
- Orden Jurídico Estatal (1 de mayo, 2023). Reglamento General de Construcciones del Estado de Querétaro. <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Estatal/QUERETARO/Reglamentos/QROREG10.pdf>
- Oosterhuis, K. (2014). Game changers. *ONL. The Innovation Studio* [Blog]. <https://www.oosterhuis.nl/game-changers/>

- Real Academia Española (1 de mayo, 2023). *Diccionario de la Lengua Española*. <https://dle.rae.es/arquitectura>
- Rogers, R. (2000). *Ciudades para un pequeño planeta*. Gustavo Gili.
- Sella, I., Hadary, T., Rella, A.J., Riegl, B., Swack, D. y Perkol-Finkel, S. (2022). Design, production, and validation of the biological and structural performance of an ecologically engineered concrete block mattress: A Nature-Inclusive Design for shoreline and offshore construction. *Integr Environ Assess Manag*, (18), 148-162. <https://doi.org/10.1002/ieam.4523>
- Sinclair, C. y Stohr, K.(2012). *Design Like You Give a Damn [2]: Building Change from the Ground Up*. Harry N. Abrams, Inc.
- Skinner, B. (23 de enero, 2023). Concrete: 8% of global emissions and rising. <https://energypost.eu/concrete-8-of-global-emissions-and-rising-which-innovations-can-achieve-net-zero-by-2050/>
- Slavid, R. (2007). *Micro: Very Small Buildings*. Laurence King Publishing.
- Soules, M. (2021). *Icebergs, Zombies, and the Ultra Thin: Architecture and Capitalism in the Twenty-First Century*. Princeton Architectural Press.
- Specify Concrete (1 de mayo, 2023). Eco-Friendly alternatives to traditional concrete. <https://www.specifyconcrete.org/blog/eco-friendly-alternatives-to-traditional-concrete>
- Strongman, C. (2008). *The Sustainable Home: The Essential Guide to Eco Building, Renovation and Decoration*. Merrell Publishers.
- Zumthor, P. (2006). *Atmospheres*. Birkhäuser.



# Barranquilla, ciudad sostenible: una realidad en la Costa Caribe Colombiana

LILIAN IBETH JAIMES HERRERA  
Universidad Anáhuac México

## RESUMEN

El objetivo de esta investigación es proponer una teoría sostenible en las ciudades costeras, tomando como ejemplo en Colombia, la ciudad de Barranquilla –Departamento del Atlántico–, a través de una revisión sistemática de las literaturas relacionadas con las que vienen realizando los entes gubernamentales, departamentales y distritales en el ámbito internacional, nacional y local, que conllevan a dar solidez y sostenibilidad a las ciudades y, por ende, a sus ciudadanos, a su ecosistema y su papel en el cumplimiento del Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 11: “lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles”, como uno de los propósitos que pueden transformar el mundo.

**Palabras clave:** ciudad sostenible, Objetivos de Desarrollo Sostenible.

## INTRODUCCIÓN

En el año 2015, “las Naciones Unidas” adoptaron los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para finalizar con las problemáticas sociales, económica y ambientales, y de esta forma garantizar la calidad de vida de todas las personas y la protección del planeta. La ruta que han elegido muchos países para lograr esas metas tiene que ver con la transformación de las ciudades hacia la sostenibilidad, según el “ODS” 11: Ciudades y comunidades sostenibles, objetivo que puede ser alcanzado cumpliendo metas socioeconómicas y ambientales.

Para lograr una ciudad más sostenible es necesario que haya buena gobernanza y que los ciudadanos participen y tengan voz al diseñar y construir planes, programas y proyectos equitativos y transparentes, y que se conviertan en oportunidades de crecimiento. Como evidencia se tiene el sinnúmero de ciudades verdes que hay en el mundo (Vera Pérez, 2024), entre las cuales se pueden mencionar:

- **Lahti**, ciudad de Finlandia que se ha convertido en tendencia positiva por la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero, el impulso de la economía circular, áreas verdes, la mejor agua del mundo y por su movilidad ecológica.
- **Oslo**, localidad de Noruega reconocida como *Capital verde* en Europa durante el 2019 por la calidad del aire, sistema de transporte local, biodiversidad, baja contaminación acústica, economía circular y el reciclaje.
- **Estocolmo**, ciudad de Suecia que encabeza el Índice de Ciudades Sostenibles, por la reducción de las emisiones urbanas de gases de efecto invernadero, sistema de calefacción urbana, transporte público, inversiones en energía renovable, espacios verdes, disminución en la generación de residuos sólidos y el trabajo que se realiza para neutralizar el carbono y la ausencia de combustibles fósiles.

En América Latina, Curitiba es la ciudad verde de Brasil, reconocida así por su gestión en el manejo de desechos sólidos, calidad del aire y por sus proyectos de vivienda digna; relación con el entorno, la naturaleza, conservación de áreas verdes y las emisiones de gas (Zúñiga, 2024).

En Colombia, Bogotá, Distrito Capital, es reconocida por su impulso en sostenibilidad ambiental, innovación y economía circular, lo que ha permitido su desarrollo, mitigación, adaptación al cambio climático y la transformación de los hábitos de vida de sus ciudadanos.

A continuación, se presenta el caso de una ciudad verde en la Costa Caribe Colombiana, la que geográficamente se ubica en la zona norte de Colombia, conformada por siete departamentos continentales (La Guajira, Atlántico, Bolívar, Cesar, Córdoba, Magdalena y Sucre) y uno en el área insular (San Andrés y Providencia, Santa Catalina) (Observatorio del Caribe Colombiano, 2010).

La región Caribe es rica en cultura e historia, cuenta con un ambiente biodiverso que le ha permitido estar entre los primeros puestos del sector económico e industria minera (Herrera *et al.*, 2014). Posicionamiento que se podría considerar como beneficioso para sus habitantes; sin embargo, en los informes del Centro de Estudios Socioeconómicos y Regionales (Cesore) se registran altos porcentajes de la región en cuanto a la pobreza y la desigualdad (Cesore y PNUD, 2021).

A pesar de que los índices de pobreza y desigualdad en la Costa Caribe Colombiana son altos, el Atlántico es el departamento con un comportamiento diferente, pues en estos aspectos tiene bajo nivel respecto al resto del país. No obstante, estos resultados no se han mantenido así desde siempre, estas cifras son el reflejo de un trabajo cooperativo realizado entre los dirigentes del ente territorial, la empresa privada y sus habitantes, quienes han puesto en marcha proyectos, planes y programas para contribuir con la transformación socioambiental del departamento.

El Distrito de Barranquilla, capital del departamento del Atlántico, no siempre tuvo una infraestructura vial adecuada, propia de una urbe: ambientes verdes en todas las localidades, control de las aguas de lluvias y residuales, disponibilidad en los servicios públicos (agua, energía y gas natural) y zonas recreativas para toda la familia y seguridad para todos los residentes. En el pasado, en su dimensión ambiental tenía un ecosistema degradado, con poco atractivo paisajístico y turístico, con recursos hídricos contaminados y deteriorados, desbordamientos de los arroyos en tiempos de lluvia, poco espacio público por habitante, desperdicio de comida, generación de toneladas de basura, además de basura y escombros en las calles (García Lacouture, 2019). En la dimensión social, altos porcentajes de inseguridad alimentaria, poca participación de la comunidad en proyectos y programas, ciudadanos sin sentido de pertenencia hacia la ciudad y sus recursos. Servicios públicos deficientes, e incredulidad de los ciudadanos hacia los entes gubernamentales, sus dirigentes y sus propuestas.

La situación socioambiental del Distrito de Barranquilla era una barrera que le impedía transformarse en una ciudad sostenible y eficiente, en donde los habitantes pudieran tener viviendas seguras, saludables y, sobre todo, adaptables ante efectos del cambio climático, eventos naturales y emergencias sanitarias, pues para superar estas problemáticas era necesaria una inversión importante de los fondos públicos y del sector privado para desarrollar proyectos y programas que contribuyan al desarrollo sostenible (Naciones Unidas, 2023).

No obstante, desde hace más de una década la situación ha cambiado, ya que la ciudad ha tenido un crecimiento importante, pues desde la administración se impusieron desafíos en diversas líneas de acción, tales como:

- Gestión integral del recurso hídrico.
- Adaptación y mitigación al cambio climático.
- Gestión integral de la calidad del aire.
- Gestión integral de la biodiversidad y sus servicios ecosistémicos.
- Gestión integral del suelo.
- Fortalecimiento institucional y gobernabilidad.
- Educación ambiental, participación ciudadana y gobernanza.
- Gestión ambiental urbana.

El esfuerzo realizado por la administración del Distrito de Barranquilla estuvo direccionado al mejoramiento de la calidad de vida de sus ciudadanos y el posicionamiento de la ciudad como un destino atractivo para la inversión y el turismo. Es por esto que hoy por hoy se destaca por su infraestructura, desarrollo económico y servicios públicos. No obstante, sigue

teniendo retos y desafíos por los que sigue luchando, entre estos: seguridad ciudadana, desigualdad social, medio ambiente, sostenibilidad, inclusión social y gobernanza.

En el desarrollo de este estudio se irán analizando las líneas de acción antes mencionadas para determinar el progreso que la ciudad ha tenido en cada una, a partir de los informes de la Alcaldía Distrital de Barranquilla, la percepción de los habitantes e investigaciones relacionadas con la temática aquí abordada.

## DESARROLLO SOSTENIBLE

Los recursos del planeta cumplen un papel de importancia en la vida del hombre, sin embargo, ha sido el mismo hombre quien se ha encargado de agotarlos día tras día. Desde la década de los años setenta se empezó a hablar de la escasez de recursos y el efecto negativo sobre el medio ambiente y, por ende, en la calidad de vida (Aguado *et al.*, 2009). Desde ese momento, se empezaron a diseñar diversos modelos de crecimiento económico que permitieran preservar los recursos naturales, atendiendo las propias necesidades de dichos recursos.

Los primeros modelos de crecimiento económico fueron la Economía ambiental y la Economía ecológica, pero al aplicar estos modelos se fueron evidenciando deficiencias en uno y en otro, con resultados contrarios a los esperados (Bustillo y Martínez, 2008).

A partir de lo anterior, la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (CMMAD, 1988), a través del Informe Brundtland, expuso la definición de desarrollo sostenible: “El Desarrollo Sostenible es el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (p. 67).

El desarrollo sostenible centra su accionar desde tres enfoques: económico, ecológico y social, con los que se pretende preservar el ecosistema, garantizar la calidad de vida y el crecimiento económico de las naciones tanto en la actualidad como en el futuro.

- **Enfoque económico:** está orientado específicamente en “garantizar el bienestar de la población y el crecimiento de la economía” (Gracia Rojas, 2015, p. 12), empleando los recursos naturales para satisfacer las necesidades básicas del hombre, producir bienes y prestar servicios que a la postre deberán otorgar una vida de calidad para la sociedad.
- **Enfoque ecológico del desarrollo sostenible:** centra sus esfuerzos en la preservación de los recursos naturales mediante acciones que, además de cuidar el medio ambiente, permitan que el hombre tenga una vida con calidad ahora y en el futuro.
- **Enfoque social:** está dirigido a la sociedad y todo su entorno; en este se involucran todos los sectores económicos, en sus procesos productivos, operativos y administrativos,

para otorgar bienestar a todas las personas y reducir el impacto de las actividades productivas en el medio ambiente (Gracia Rojas, 2015).

El desarrollo sostenible a través de sus acciones y estrategias, además de beneficiar al medio ambiente, a la sociedad y a la economía de los países, también pretende restaurar la relación de la sociedad con el ecosistema, el cual ha sido deteriorado por el hombre, responsable de la situación medioambiental actual, que aún no ha podido ser superada.

## ODS II: CIUDADES SOSTENIBLES

Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible buscan otorgar a los países equilibrio y sostenibilidad en los ámbitos social, económico y ambiental para que cada uno pueda superar las problemáticas en estos ámbitos (véase Figura 1).

**Figura 1**

Objetivos de Desarrollo Sostenible



Fuente: Naciones Unidas, 2024.

Los ODS presentan retos y oportunidades para los países, las organizaciones y los individuos. No obstante, sin importar cuán difícil sea superarlos, todos están llamados a la acción para abordar los desafíos globales más apremiantes y promover un desarrollo sostenible y equitativo para todos. La implementación y el seguimiento de los ODS requieren la cooperación y la coordinación de diferentes actores, así como la movilización de recursos y financiamiento.

En este trabajo se analizará el ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles, el cual pretende “Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles”, ya que millones de personas viven sin satisfacer sus necesidades básicas para poder subsistir, tales como: acceso al alimento, agua potable, tener un cuerpo saludable, salud preventiva y curativa, las que guardan estrecha relación con los derechos humanos fundamentales. Además, el lugar donde viven y el entorno se encuentra en iguales condiciones.

La situación de las personas menos favorecidas podría pensarse como un problema ajeno, sin embargo, su situación es causal de un sinnúmero de problemáticas sociales que afectan a toda la población. Pero, las condiciones de pobreza extrema no es la única problemática que afecta al desarrollo de la sociedad, también los ecosistemas en deterioro, la contaminación del aire, inadecuados servicios de transporte, los desastres naturales, infraestructuras insostenibles, etcétera.

Con el objetivo de transformar el mundo, las naciones diseñan e implementan programas y proyectos para superar las problemáticas sociales, con la finalidad de disminuir las brechas entre las personas de una misma sociedad, donde todos deben tener iguales deberes, derechos y oportunidades, en un ambiente libre de contaminación, espacios verdes, servicios públicos e infraestructura vial sostenible.

## *Sostenibilidad*

La sostenibilidad o sustentabilidad integra los Objetivos de Desarrollo Sostenible, los cuales buscan favorecer a la sociedad actual y a la generación futura, y satisfacer las necesidades de todas las personas, se cuiden los recursos naturales y las naciones alcancen a desarrollarse económicamente.

Zarta Ávila (2018) considera que la sostenibilidad debe entenderse como:

[...] una disciplina articulada del conocimiento y como una nueva manera de repensar la relación de los hombres con la naturaleza, a partir de la integralidad de las dimensiones económicas, sociales, ambientales y de valores, que conlleve a una revolución global de supervivencia con el planeta. (p. 13)

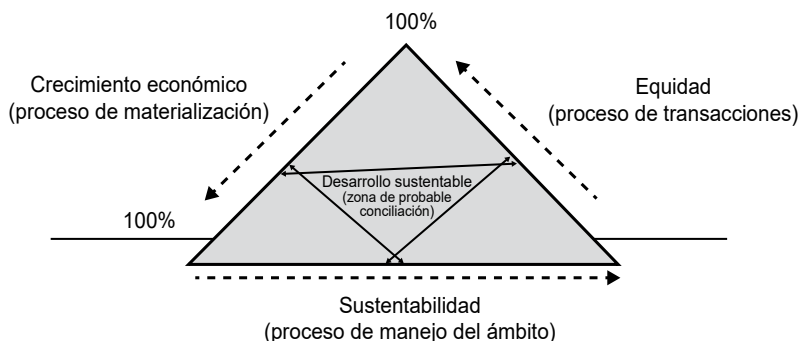
A partir de lo anterior, se considera que la sostenibilidad requiere una comprensión integral de las dimensiones económicas, social, ambiental y de valores, las que están interconectadas y se influyen mutuamente, de ello depende un futuro sostenible y la supervivencia del planeta por eso es menester realizar cambios fundamentales en la forma de vivir y la relación con el medio ambiente.

La sostenibilidad invita a repensar sobre la escasez de los recursos naturales, el crecimiento de la población, procesos productivos limpios y la contaminación, fenómenos que conllevan el acercamiento del colapso del planeta Tierra.

El economista holandés Peter Nijkamp (1990), en la Conferencia Anual del Banco Mundial sobre Economía del Desarrollo, simboliza gráficamente la relación entre el crecimiento económico, la equidad social y la sustentabilidad ambiental, con lo que se debería alcanzar el desarrollo sostenible, a la que denominó “Triángulo de Nijkamp” (véase Figura 2). Estas tres variables económicas están interconectadas y la política económica debe equilibrarlas para lograr un desarrollo económico sostenible y socialmente cohesivo, pues hay que considerar, además, los impactos sociales y ambientales del crecimiento económico en pro de un equilibrio entre estas variables.

**Figura 2**

Triángulo de Nijkamp



Fuente: Tomado de Barrios Vera, 2010.

### *Sostenibilidad en el contexto colombiano*

El Estado colombiano desde la presentación de los ODS, los ha incluido dentro de sus políticas públicas normativas que están dirigidas a alcanzar las metas con las que se busca lograr la transformación del país, donde todos, gobierno, empresa privada y sociedad, se involucren participando en la planificación, diseño e implementación de proyectos y programas que favorezcan los aspectos económicos, sociales y ambientales para que todos tengan una vida digna y con calidad.

Además de promover políticas públicas, el gobierno ha diseñado el Programa Colombia Sostenible (PCS), el que junto con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) suscita la sostenibilidad ambiental y socioeconómica de los entes territoriales del país a través de inversiones importantes, financiadas por el BID a dos grandes componentes:

- **Componente 1.** *Mejorar la conservación de la biodiversidad y sus servicios ecosistémicos*, a través de 26 proyectos de restauración y PSA y 10 proyectos que incluyen actividades productivas con los que se benefician 14 853 personas y se conservan 23 167 hectáreas:

11 129 hectáreas de los proyectos PSA, 2907 de bosques tropicales, 11 070 hectáreas de 12 proyectos con comunidades étnicas, 2731 hectáreas de Parques Nacionales Naturales a través de seis proyectos y 550 hectáreas de manglar en restauración a través de dos proyectos (PCS, 2024, párr. 3).

- **Componente 2.** *Prácticas e inversiones productivas sostenibles, bajas en carbono y con medidas de adaptación al cambio climático*, mediante 164 proyectos de producción sostenible y 10 proyectos combinados con actividades de conservación, con 25 126 beneficiarios; 59 935 hectáreas en conservación a través de acuerdos cero deforestaciones, 59 540 hectáreas intervenidas con prácticas de producción sostenible y 20 525 hectáreas como incremento a la cobertura natural (PCS, 2024, párr. 5).

En total son 200 los proyectos en los que el PCS realiza inversiones para conservar la biodiversidad y la producción sostenible, los que ejecuta con la cooperación del Fondo Colombia Sostenible y el Programa Visión Amazonía, como alianzas estratégicas. Y el apoyo de los ministerios de Ambiente y Desarrollo Sostenible, de Agricultura y Desarrollo Rural, de Hacienda y Crédito Público, Departamento Nacional de Planeación, Unidad de Implementación del Acuerdo de Paz y la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia (APC Colombia).

## METODOLOGÍA

Este estudio es resultado de un trabajo de investigación que daría lugar a la profundización del tema aquí abordado, información recaudada con la aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de datos para poner en contexto a los lectores sobre el cómo, dónde, cuándo, por qué y para qué del fenómeno analizado.

El estudio fue realizado a partir de la metodología cualitativa, la que se refiere a procedimientos que posibilitan una construcción de conocimiento que ocurre sobre la base de conceptos. Son los conceptos los que permiten la reducción de complejidad, y es mediante el establecimiento de relaciones entre estos conceptos que se genera la coherencia interna del producto científico (Krause, 1995).

Desarrollado, además, desde la perspectiva del paradigma interpretativo, el cual trata de comprender e interpretar los fenómenos sociales como el desarrollo económico, el tema religioso y las costumbres, etc. Debido a que en “este paradigma existen múltiples realidades construidas por los actores en su relación con la realidad social en la cual viven” (Martínez, 2011).

Respecto a las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de información, se utilizó el análisis documental a través de la búsqueda de información relevante en diversas bases de datos relacionadas con el tema de desarrollo sostenible, sostenibilidad y la problemática social, económica y ambiental del distrito de Barranquilla, antes y en la actualidad,

para dar cuenta del progreso, por lo que ha sido reconocida como una ciudad verde de la Costa del Caribe Colombiano.

## DISCUSIÓN

Los Estados y sus gobernantes utilizan las políticas públicas para orientar a los alcaldes y gobernadores de los entes territoriales a realizar transformaciones en las comunidades y ciudades donde prime la armonía entre la sociedad con la biodiversidad, pues los ecosistemas son de todos, por ello desde los Planes de Ordenamiento Territorial se presentan proyectos y programas para conservar las áreas urbanas y rurales, sin dejar de lado la conservación y protección de la naturaleza, atendiendo la relevancia que esta tiene para la vida del hombre.

Y es que la sostenibilidad de las comunidades y de las ciudades se logra mediante la naturaleza urbana, mejorando la calidad del hábitat, con buenas prácticas de gestión ambiental urbana, gobernanza y articulación de actores en la gestión ambiental urbana y nuevas visiones ante los desafíos y oportunidades.

Baptiste (2019) se refiere a la ciudad como “Un ecosistema social que crece y funciona como un mosaico de condiciones biológicas silvestres remanentes o diseñadas en medio de la infraestructura construida capa tras capa a través del tiempo” (p. 168), es decir, en la ciudad se integran el hombre, la tecnología y la naturaleza de una manera equilibrada, pues tienen una relación funcional que conlleva a procesos y procedimientos eficientes y novedosos para la actividad humana.

Sin lugar a dudas, los Estados hacen su parte al establecer políticas públicas relacionadas con la sostenibilidad e inversiones para la implementación de proyectos y programas sostenibles; sin embargo, las metas para lograr los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, o por lo menos el ODS 11 aún no ha podido alcanzarse, pues está faltando la participación de todos los implicados, es decir, los habitantes, los entes territoriales y la empresa privada para que poco a poco se vayan superando las dificultades que aún persisten en las ciudades y en las áreas rurales del país.

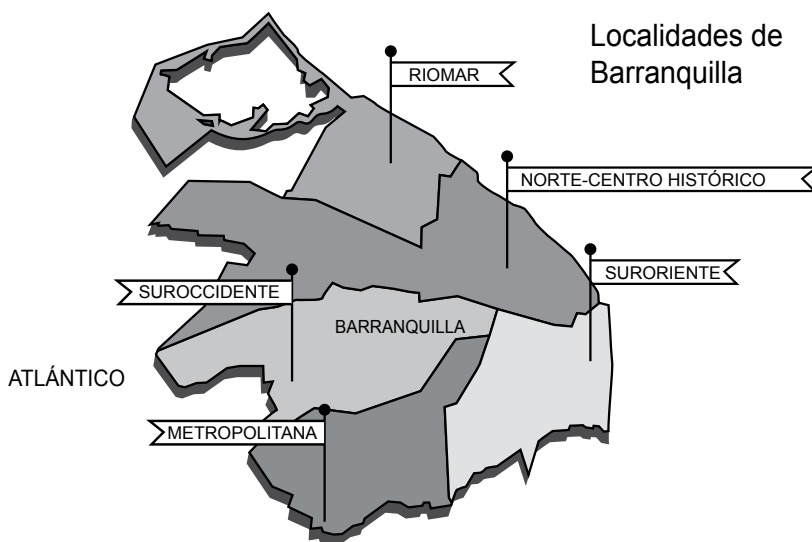
Por lo tanto, hoy por hoy lograr que todas las ciudades de un país alcancen los ODS se considera una utopía, no obstante, hay muchos países que están haciendo la tarea, siguen trabajando para conservar el ecosistema y tener un equilibrio socioeconómico que permanezca en el tiempo y sea de beneficio tanto para la sociedad actual como para la futura generación.

## RESULTADOS O HALLAZGOS

Barranquilla está dividida en cinco localidades: Riomar, Norte-Centro Histórico, Metropolitana, Suroriente y Suroccidente (véase Figura 3).

**Figura 3**

Localidades de Barranquilla



Fuente: Tomado de Vázquez, 2023.

A continuación, se presentan los hallazgos en el análisis documental del caso Distrito de Barranquilla como ciudad verde, teniendo en cuenta para ello las líneas de acción en las que se ha ido trabajando desde la administración:

- **Gestión integral del recurso hídrico:** en las últimas décadas, la ciudad ha presentado diversas problemáticas relacionadas con los recursos hídricos, entre estas la Ciénaga de Mallorquín, deteriorada en la calidad y disminución de su caudal, así como el sistema deficiente de alcantarillado de los corregimientos La Playa y Las Flores. Lo anterior ha conllevado a la planificación e implementación de proyectos como la recuperación Integral de la Ciénaga de Mallorquín, convertida en la actualidad en un Ecoparque, en el que se encuentran cinco tipos de manglares y cohabitan 144 especies de aves. Este plan a mediano y largo plazo se ha propuesto conectar a la ciudadanía con este ecosistema abandonado, para mejorar la calidad de vida de las comunidades vecinas, y se puedan solucionar los retos ambientales de décadas de degradación.

Además de los trabajos en los corregimientos La Playa y Las Flores se pudo brindar un servicio de alcantarillado eficiente, obra considerada como la mayor inversión realizada por habitante (Alcaldía de Barranquilla, 2024).

También, para atender la problemática del desbordamiento de los arroyos urbanos que durante las temporadas de lluvias inundan las calles, causando todo tipo de pérdi-

das humanas y económicas, se implementó el programa “Barranquilla sin Arroyos”, en el que se canalizaron los arroyos más peligrosos de la ciudad; no obstante, aún es necesario crear conciencia y cultura ciudadana en algunos sectores de la población, ya que se siguen arrojando residuos sólidos a los canales pluviales, lo que conlleva a los desbordamientos de los arroyos.

- **Adaptación y mitigación al cambio climático:** teniendo en cuenta que en Barranquilla las temperaturas oscilan entre los 39.8° C como máxima y los 18° C como mínima, la administración, la empresa privada y los habitantes han incrementado el número de árboles plantados, con lo que después de un año las temperaturas han disminuido hasta en 5° centígrados. Con el programa Siembra Barranquilla, iniciado en 2017, se pretende sembrar 300 mil árboles, lo que permitirá disminuir la sensación térmica, además se trata de un programa importante de comunión de Barranquilla con el planeta. Se cuenta además con un vivero con 35 hectáreas de árboles en crecimiento para ser trasplantados en Los Pendales, corregimiento del municipio de Luruaco-Atlántico.

La adaptación y mitigación al cambio climático en Barranquilla requieren una respuesta integral y coordinada que involucre a diferentes instituciones, actores y la ciudadanía en general. Es fundamental buscar fuentes de financiamiento sostenibles, establecer mecanismos de coordinación institucional efectivos y promover la participación ciudadana para abordar los retos del cambio climático.

- **Gestión integral de la calidad del aire:** gracias a la actividad productiva y económica y el transporte, se ha contaminado la atmósfera por la emisión de gases, por ello, la administración de la ciudad, en convenio con Instituto de Estudios Hidráulicos y Ambientales (IDEHA) y la Universidad del Norte, elaboraron un plan de Gestión de la Calidad del Aire de Barranquilla enfocado en la Salud pública y ambiental; Monitoreo de emisiones atmosféricas y de calidad del aire; Industria competitiva y de bajas emisiones, Movilidad sostenible y de bajas emisiones, Atención a eventos de contaminación atmosférica (Alcaldía de Barranquilla, 2024). Con el Proyecto Inventario de Gases de Efecto Invernadero promovido por el (BID), Barranquilla pone en marcha acciones para hacerle frente al cambio climático.
- **Gestión integral de la biodiversidad y sus servicios ecosistémicos:** para la conservación de la fauna silvestre que se encuentra en el Distrito, se está trabajando en la preservación de los ambientes ecológicos de la ciudad, renovación y restauración de las cuencas hídricas donde cohabitan innumerables especies.
- **Gestión integral del suelo:** para tener una eficiente gestión, la alcaldía de Barranquilla enfocó su accionar en cuatro aspectos: 1) Reducción de la fragmentación de los ecosistemas; 2) Incremento de áreas verdes; 3) Búsqueda de la conectividad de la estructura ecológica; y, 4) Gestión de suelos frente a fenómenos amenazantes en áreas urbanas.

- **Educación ambiental, participación ciudadana y gobernanza.** Mediante esta línea de acción, el distrito pretende realizar un cambio importante en la cultura de la ciudadanía, pues al lograrlo se podrá tener el manejo apropiado de los recursos naturales, cuidado de los espacios verdes de la ciudad, el control de residuos sólidos y de su participación en los proyectos y programas relacionados con el medio ambiente, pues se requiere la participación de los actores sociales, las instituciones, gremios, academias, cada uno asumiendo su responsabilidad e implicación en su entorno.

También, la alcaldía elaboró una cartilla *Barranquilla cívica*, con la que se promueve la cultura ciudadana y el sentido de pertenencia. Esta guía se presenta en cuatro versiones: Guía para toda la familia barranquillera; Guía para niños, Guía para educadores y Guía cómo ser un “bacanquillero”.

La cartilla *Barranquilla cívica* es una iniciativa interesante que promueve a la ciudad y su cultura entre los visitantes y los propios barranquilleros, ya que se destaca en ella los destinos turísticos, atracciones, eventos y actividades, además, incluye la historia, tradiciones y costumbres de la cultura barranquillera y fomenta el orgullo y la identidad.

- **Gestión ambiental urbana.** Esta línea de acción tiene implicación en otras líneas, pues gracias a esta se pueden reducir los efectos en el clima con la siembra de árboles, cuidado de los recursos hídricos, ambientes ecológicos, y se suma a ello el programa mediante el cual se incentiva a los habitantes de la calle, denominado “Red de Recuperadores del Distrito de Barranquilla”, a ayudar en el aprovechamiento de los residuos sólidos y en la limpieza de los ambientes; los participantes fueron capacitados por la autoridad ambiental distrital –EPA Barranquilla Verde–, mediante el proyecto “Conformación y Capacitación Técnico Jurídica de los Recuperadores Ambientales del Distrito”.

## CONCLUSIONES

Transformar las ciudades y comunidades en sostenibles es la alternativa de los gobiernos y de sus habitantes por conservar el equilibrio entre el ecosistema y el crecimiento socioeconómico, para lograr la anhelada calidad de vida para todos, incluso para la generación del futuro.

Son muchas las metas que se deben lograr para crear ciudades verdes o ecológicas, ya muchos países lo han logrado y hoy es una realidad en Colombia, que puede ser evidenciada con el caso del Distrito de Barranquilla, que le ha apostado a la renovación urbana, restauración de los ambientes ecológicos y a todo tipo de programas y proyectos socioeconómicos y medioambientales, los que hoy por hoy le han servido para ser reconocida como ciudad verde de Colombia, como se presenta a continuación.

1. **Recuperación de espacios verdes:** la ciudad ha invertido en la recuperación de zonas verdes y la creación de parques, lo que mejora la calidad del aire, reduce la temperatura y proporciona espacios de recreación para los ciudadanos.

PREMIO: “Ciudad Árbol del Mundo”.

2. **Promoción de la movilidad sostenible:** se pusieron en marcha programas para fomentar el uso de la bicicleta, el transporte público y el hábito de caminar, para reducir la dependencia del automóvil y la contaminación.
3. **Gestión integral de residuos sólidos:** Barranquilla ha avanzado en la separación de residuos en la fuente y en la implementación de sistemas de recolección selectiva, lo que contribuye a reducir la cantidad de residuos que llegan a los rellenos sanitarios.
4. **Eficiencia energética:** se han impulsado proyectos para mejorar la eficiencia energética en edificios públicos y privados, así como el uso de energías renovables.
5. **Protección de los recursos hídricos:** la ciudad ha realizado inversiones para mejorar el manejo del agua, reduciendo las pérdidas y fomentando el uso eficiente de este recurso vital.
6. **Concientización ciudadana:** se han llevado a cabo campañas de educación ambiental para sensibilizar a la población sobre la importancia de la sostenibilidad y promover prácticas más amigables con el medio ambiente.
7. **Participación ciudadana:** se promueve la participación ciudadana en la toma de decisiones relacionadas con el desarrollo sostenible de la ciudad.

El Distrito de Barranquilla, por medio de las acciones del gobierno hacia un futuro sostenible, desde su planeación ha recuperado poco a poco su territorio gracias a las estrategias antes mencionadas y a la participación de sus habitantes; campañas como *Pórtate chévere*, han experimentado en sus ciudadanos un despertar de conciencia, haciéndolos sentir un mayor sentido de apropiación del lugar, lo que ha conllevado al cuidado de los elementos que conforman la ciudad y a valorarlos, por ello tanto los propios como los extranjeros, cuando llegan a Barranquilla no desean irse, y mucho más ahora que se ha convertido en la ciudad del progreso, como era considerada desde sus comienzos, pues siempre ha sido la mediadora entre el mundo y el resto del país.

## REFERENCIAS

- Alcaldía de Barranquilla (2024). *Calidad del Aire*. [En línea]. <https://api.barranquillaverde.gov.co/calidad-del-aire>
- Baptiste, B. (2019). La naturalización de lo urbano. Nuevas visiones, desafíos y oportunidades. *Voces sobre Ciudades Sostenibles y Resilientes*, 165-167. Bogotá D.C.: Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible.
- Barranquilla Verde (2025). Recuperadores ambientales. <https://barranquillaverde.gov.co/noticias/jornada-de-reciclacion/>
- Barrios, J. G. (21 de abril, 2010). Desarrollo sostenible y sustentable para una economía con enfoque ambiental. *Gestiopolis*. [En línea]. <https://www.gestiopolis.com/sostenibilidad-economica-social-prioridad-sustentabilidad-ambiental/>
- Bustillo, L. y Martínez, J. (2008). Los enfoques del desarrollo sustentable. *Revista Interciencia*, 33(5), 389-395. <http://www.scielo.org.ve/pdf/inci/v33n5/art14.pdf>
- Centro de Estudios Socioeconómicos y Regionales [Cesore] (2021). Documento 2: Pobreza y desigualdad en la región Caribe colombiana: ¿Cómo recuperar la senda del desarrollo sostenible? Documentos de Desarrollo Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD-Colombia. <https://cesore.com/wp-content/uploads/2021/04/pObreza-caribe.-Documento-final.pdf>
- Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (1988). *Nuestro Futuro Común*. Alianza.
- García, S. (2019). *Desarrollo sostenible en la economía de Barranquilla*. Fundesarrollo. <https://www.fundesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2019/09/Econom%C3%ADa-sostenible-Barranquilla.pdf>
- Gobernación del Atlántico (2020). *Atlántico 2020*. [En línea]. [https://www.atlantico.gov.co/images/stories/atlantico\\_2020/7\\_presentacion\\_dimension\\_ambiental.pdf](https://www.atlantico.gov.co/images/stories/atlantico_2020/7_presentacion_dimension_ambiental.pdf)
- Gracia-Rojas, J. P. (noviembre, 2015). *Desarrollo sostenible: origen, evolución y enfoques*, (3). Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia. <http://dx.doi.org/10.16925/greylit.1074>
- Guerrero, M. (2022). *Barranquilla Cívica*, la nueva guía que promueve la cultura ciudadana y el sentido de pertenencia. *NotiDía*. <https://www.notidia.co/barranquilla-civica-la-nueva-guia-que-promueve-la-cultura-ciudadana-y-el-sentido-de-pertenencia/>
- Herrera, E.; Rugeles, M. V.; Sotelo, A.; Vega, J. (Eds.) (2014). *Emergencia del territorio y comunicación local: experiencias de comunicación y desarrollo sobre medio ambiente en Colombia*. Editorial Universidad del Norte.
- Krause, M. (1995). La investigación cualitativa: un campo de posibilidades y desafíos. *Revista Temas de Educación*, (7), 19-39. <http://files.mytis.webnode.cl/200000020-f1c75f2c42/Krause.%20M.%3B%20La%20investigación%20cualitativa,%20un%20campo%20de%20posibilidades%20y%20desafíos.pdf>
- Martínez, J. (2011). Métodos de investigación cualitativa. *Silogismos*, (8). Bogotá.
- Naciones Unidas (2024). Objetivos de Desarrollo Sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/#>
- Naciones Unidas (31 de octubre, 2023). *Día Mundial de las Ciudades. Todo gira en torno a las ciudades: no debemos echar a suertes la inversión sostenible*. [En línea]. <https://www.un.org/es/cr%C3%B3nica-onu/todo-gira-en-torno-las-ciudades-no-debemos-echar-suertes-la-inversi%C3%B3n-sostenible>
- Observatorio del Caribe Colombiano (2010). *Caracterización del Caribe Colombiano*. <http://www.ocaribe.org/caracterizacion.php>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y Centro de Estudios Socioeconómicos y Regionales [Cesore]. (2020). *Serie Documentos PNUD Colombia: Segunda publicación*. Progra-

- ma de las Naciones Unidas para el Desarrollo. <https://www.undp.org/es/colombia/speeches/pobreza-y-desigualdad-en-la-region-caribe>
- Programa Colombia Sostenible (2024). *Generalidades del Programa Colombia Sostenible*. [En línea]. <https://www.colombiasostenible.gov.co/programa/generalidades/>
- Vázquez, D. (26 de julio, 2023). Barranquilla: cinco razones para invertir en bienes raíces. *LaHaus*. <https://www.lahaus.com/blog/zonas/cinco-razones-para-invertir-en-barranquilla>
- Vera, I. (2024). Estas son las ciudades más sostenibles del planeta en 2024. *National Geographic*. [En línea]. [https://viajes.nationalgeographic.com.es/lifestyle/ciudad-mas-sostenible-espana-esta-pais-vasco\\_21328](https://viajes.nationalgeographic.com.es/lifestyle/ciudad-mas-sostenible-espana-esta-pais-vasco_21328)
- Zarta, P. (2018). La sustentabilidad o sostenibilidad: un concepto poderoso para la humanidad. *Tabula Rasa*, (28), 409-423. <https://doi.org/10.25058/20112742.n28.18>
- Zúñiga, D. (12 de julio, 2024). ¿Cuán verdes son las ciudades latinoamericanas? [En línea]. <https://www.dw.com/es/cu%C3%A1n-verdes-son-las-ciudades-latinoamericanas/a-69649330>

## Una revisión de la economía circular en México: modelos de negocio para su implementación

MARÍA ALEJANDRA PEÑA ROMERO

LUIS M. BERISTAIN HERNÁNDEZ

Tecnológico de Monterrey Puebla

### RESUMEN

Es imperativo transformar las prácticas de producción y consumo para hacer frente a los retos del cambio climático y medio ambiente. La economía circular ha surgido como potencial paradigma para definir una agenda clara para la investigación, las prácticas empresariales y las políticas públicas en este campo. El estudio se suma a la creciente producción científica en el tema, empleando el modelo de negocio con enfoque en economía circular como marco de referencia. Mediante el análisis documental y la prueba de hipótesis, empleando la prueba Z para variables dicotómicas, se analizó el conjunto de acciones aplicadas por 107 empresas que obtuvieron el Distintivo ESR en 2023. Los resultados revelaron que las empresas nacionales implementaron acciones básicas e intermedias, mientras que las empresas extranjeras introdujeron innovaciones de naturaleza tecnológica. Entre las principales limitaciones del presente estudio, además de las relacionadas con la metodología, se menciona el perfil de las empresas que comprende la muestra, el sesgo por la reputación empresarial y la imposibilidad de generalizar los resultados aplicables a la muestra.

**Palabras clave:** economía circular, modelo de negocio, modelo de negocio para la economía circular.

### INTRODUCCIÓN

Ante los desafíos del cambio climático y el deterioro de los recursos naturales del planeta es crucial transformar las prácticas de producción y consumo de nuestras sociedades. En respuesta, ha surgido una amplia literatura en torno al concepto de economía circular (EC). Sin embargo, no existe un paradigma dominante que permita establecer una agenda clara para la investigación, la práctica empresarial y el diseño de políticas públicas en este campo.

El estudio se suma a esta producción científica y se centra en la EC tanto como un concepto general como una herramienta de evaluación específica para el diseño e implementación de acciones empresariales. Para lograrlo, se utiliza como marco de referencia el concepto de modelo de negocio con enfoque en EC, con el propósito de comprender el impacto de los esfuerzos en este ámbito en las organizaciones. Se analizaron 107 empresas que operan en el mercado nacional, para validar la utilidad de este enfoque.

La metodología empleada es de naturaleza cualitativa y se utilizó el análisis documental para identificar las acciones de economía circular adoptadas por las empresas que cuentan con el Distintivo ESR y tienen al menos un año de antigüedad con dicho reconocimiento. Se realizaron contrastes de hipótesis mediante el análisis de prueba Z para variables dicotómicas. Los resultados revelan que las empresas nacionales implementan acciones dentro de los modelos de negocio básico e intermedio, mientras que las empresas extranjeras introducen innovaciones de naturaleza tecnológica.

El documento inicia con una discusión sobre el concepto de EC y presenta el marco de referencia del modelo de negocio con enfoque en economía circular. A continuación, se realiza una revisión de la literatura existente en el contexto de México, seguida de la descripción de la metodología, los procedimientos, el análisis de los datos y los resultados obtenidos.

Las principales limitaciones se relacionan con el perfil de las empresas seleccionadas, la posible influencia del Distintivo ESR en la reputación empresarial y las limitaciones inherentes a la metodología utilizada.

El presente trabajo contribuye a la creciente producción de literatura en EC en lo general, al entendimiento del modelo de negocio para la economía circular (MNEC) para la práctica de la EC en lo particular y a la evaluación en el diseño e implementación de las empresas operando en el mercado nacional, comprometidas con el esfuerzo, diseño y avance en la implementación de estrategias de EC.

## **I. EL CONCEPTO DE ECONOMÍA CIRCULAR**

### ***Antecedentes***

El concepto de economía circular tiene sus raíces en el planteamiento de autores como Underwood y King (1989), quienes hicieron notar la incapacidad de la teoría económica para tratar la escasez, en concordancia con los principios de la termodinámica. Otros estudiosos, como Ayres y Nair (1984) y Faber (1985), refieren también la ausencia de fundamentos físicos y biofísicos en la disciplina económica. En la práctica, esta interpretación fomentó el desarrollo de una economía lineal con base en un sistema abierto, donde el medio ambiente se trató como fuente de capital natural y depósito de desechos.

Sin embargo, el medio ambiente y la economía no son sistemas independientes, sino que constituyen uno solo, siendo, en todo caso, dos subsistemas interconectados: “Aunque la

economía interactúa con su entorno y los flujos que cruzan sus límites son esenciales para su supervivencia, estos no son considerados con valor económico” (Amir, 1994, p. 139).

Los primeros en utilizar el concepto de economía circular en la literatura fueron Pearce y Turner (1989), quienes plantearon la necesidad de considerar el planeta como un sistema económico cerrado. En este enfoque, la relación entre la economía y el medio ambiente no se da de manera lineal, sino a través de relaciones circulares.

Con el tiempo, el concepto se amplió para incorporar principios como la reutilización de bienes y la reducción en el consumo de bienes y servicios, evolucionando a modelos complejos como el de las 9Rs estratégicas, propuesto por Khaw-ngern, Peuchthonglang, Klomkul y Khaw-ngern (2021). Sin embargo, en la práctica, tanto de la academia como de la empresa, los principios fundamentales de la EC se centran en 4Rs: reducir, reusar, reciclar y recuperar, tanto en la obtención de materias primas como en la producción y el consumo (Kirchherr *et al.*, 2023).

Conforme se profundiza en el estudio de la EC, resulta complicado lograr una definición coincidente que sea aceptada por académicos, profesionales y formuladores de políticas públicas. En otras palabras, el entendimiento de la EC se ha consolidado, pero también se ha diversificado (Kirchherr *et al.*, 2023).

La definición más aceptada es la que ofrece la Fundación Ellen MacArthur (EMF):

Una economía circular es un enfoque sistémico del desarrollo económico que busca beneficiar a las empresas, la sociedad y el medio ambiente. A diferencia del modelo lineal de “tomar-hacer-desperdiciar”, una economía circular está diseñada para ser regenerativa y tiene como objetivo reducir gradualmente la dependencia del crecimiento basado en el consumo de recursos finitos. (EMF, 2010)

### ***El concepto de EC en la investigación y la academia***

En el ámbito de la investigación, la EC es un tema de creciente interés, así lo muestra su producción científica. En una revisión de la base de datos de Web of Science en la búsqueda de “Economía Circular” en el idioma inglés, se encontró que entre 1960 y 1994 se publicaron 11 artículos; de 1995 a 1999 fue de 23; entre 2000 y 2009 fueron 361 publicaciones y 6 044 entre 2010 y 2019. Finalmente, de 2020 a 2023, la producción alcanzó los 16 570 artículos, para un total de 23 008 resultados. Las publicaciones de los últimos cuatro años representan el 72% del total (Clarivate Analytics, 2023).

En la literatura, la operacionalización de la definición se ha concentrado en las 3Rs, por encima de las 4Rs. El reciclado constituye la variable más estudiada, seguida por el reúso, la reducción y, en menor medida, la recuperación. Respecto a los fines de la EC, la prioridad se encuentra en la calidad ambiental, seguida por el desarrollo económico y, en tercer lugar, el mantenimiento del valor junto con la reducción de desperdicio (Kirchherr *et al.*, 2023).

### *El concepto de EC en la política pública de México*

Dentro del ámbito de las políticas públicas, la primera iniciativa conocida, la “Ley de Ciclo Cerrado de Sustancias y Gestión de Residuos”, fue promulgada por el Ministerio Federal para el Medio Ambiente de Alemania en 1996. El objetivo de esta ley fue establecer un enfoque de ciclo de vida que evitara la generación de residuos, asignando la responsabilidad a los productores y consumidores de prevenir, reciclar, reutilizar y desechar de manera racional los desechos que se generan (IISD, 2021).

En el caso de México, el marco jurídico tiene sus antecedentes en la Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al Medio Ambiente de 1988; la Ley de Aguas Nacionales de 1992; la Ley de Cambio Climático de 2012; la Ley de Transición Energética de 2015, y la Ley General de Prevención y Gestión Integral de los Residuos de 2021 (CEFP, 2022). Actualmente, se encuentra en proceso de publicación la “Ley General de Economía Circular” (LGEC), proyecto publicado en la Gaceta del Senado en noviembre de 2019 (Senado de la República, 2019) y turnado por la Cámara de Diputados en noviembre de 2021 a la Comisión del Medio Ambiente y Recursos Naturales para su dictamen (Cámara de Diputados, 2021).

De acuerdo con el proyecto de la LGEC, su artículo 2, fracción I establece como propósito:

Promover la eficiencia en el uso de los productos, servicios, materiales, energía, agua, materias primas secundarias, subproductos a través de la producción limpia, la reutilización, el reciclaje y el rediseño, o cualquier criterio de Economía Circular, así como la valorización energética para cumplir con las políticas de Cero Residuos. (LGEC, 2021, p. 1)

Asimismo, el artículo 3, fracción VIII, define a la EC como:

Sistema de producción, distribución y consumo de bienes y servicios, orientado al rediseño y reincorporación de productos y servicios para mantener en la economía el valor y vida útil de los productos, los materiales y los recursos asociados a ellos el mayor tiempo posible, y que se prevenga o minimice la generación de residuos reincorporándolos nuevamente en procesos productivos cíclicos o biológicos, además de fomentar cambios de hábitos de producción y consumos. (LGEC, 2021, p. 4)

Para aplicar la LGEC, se han considerado como indicadores las métricas de la huella hídrica, la huella de carbono y aprovechamiento de materiales (Cámara de Diputados, 2021).

### *El concepto de EC en la práctica empresarial*

En la práctica, las empresas del mundo han establecido diversas acciones mediante técnicas de gestión y tecnologías, influenciadas particularmente por el trabajo de la Ellen MacArthur Foundation y de la iniciativa de capitalismo natural. Estos últimos enfocados en el re-

diseño de procesos industriales para eliminar el concepto de desperdicio, e imitando los procesos biológicos de la naturaleza, habilitar el reúso de materiales en ciclos cerrados, incluyendo la eliminación de la toxicidad (Hawken *et al.*, 1999).

En México, existen casos de aplicación de los principios de EC, en particular en grandes compañías de alcance global como Mondeléz International, en Puebla, con prácticas avanzadas de gestión de la cadena de valor; Nestlé, en Jalisco, con la planta de producción de fórmula infantil certificada como “cero agua”; Grupo Danone, por el rediseño de procesos inteligentes de manufactura para la reducción radical en el consumo de agua; Kimberly-Clark, empresa mexicana, por el retiro de más del 95% de los sobrantes de la categoría de desecho para convertirlos en productos de valor (Beristain, 2019), o Trane Technologies, en Nuevo León, empresa líder a nivel mundial en sistemas de calefacción y aire acondicionado, con un agresivo programa para descarbonizar la cadena de valor hasta alcanzar cero emisiones para 2050 (Trane Technologies, 2022).

### *Modelos de negocios para la economía circular como marco de referencia*

Mediante el diseño de productos y procesos, así como la aplicación de tecnologías propias de la industria 4.0, es posible replicar procesos biológicos con sistemas de retroalimentación continua. Esto permite aprovechar de manera cíclica cualquier elemento presente en la naturaleza, transfiriéndolo de un proceso a otro. Al igual que en la naturaleza, donde no hay desperdicio, las empresas que poseen la visión y la tecnología adecuada tienen la capacidad de reciclar, reintegrar, recuperar o encontrar usos valiosos para los insumos presentes en sus productos, empaques e incluso en los residuos remanentes (Beristain, 2019, p. 105).

Pocas empresas cuentan con las condiciones para aplicar soluciones complejas de retroalimentación continua y para hacer frente a los retos de la EC recurren a soluciones sencillas. Dicho de otra manera, la estrategia adoptada por las compañías para aplicar los principios de la EC se distribuye en un continuo entre medidas de remediación, sin afectar los procesos lineales ni el modelo de negocios (MN), y el rediseño de productos, procesos en la red de valor, incluyendo proveedores y consumidores, para construir sistemas de retroalimentación continua. De esta manera, es más relevante entender el impacto y grado de innovación en el MN.

El MN para la EC se define como la introducción de innovaciones para reducir o eliminar el impacto al medio ambiente, “a través de cambios en la forma en que la organización y su red de valor crean, entregan y capturan valor o modifican su propuesta de valor” (Bocken *et al.*, 2014, p. 44).

A partir de los trabajos de Lüdeke-Freund (2010), quien propone cuatro categorías de innovación en el MN, y de Bocken *et al.* (2014), los que organizaron los esfuerzos de EC en ocho categorías de MN, se propone una clasificación de MN para la EC (MNEC) en cinco categorías, considerando el impacto y el grado de innovación en el MNEC, requerido por las acciones de EC adoptadas.

**Tabla 1****Modelos de negocio según la naturaleza y enfoque de las acciones de economía circular**

MODELO DE NEGOCIO BÁSICO	MODELO DE NEGOCIO INTERMEDIO	MODELO DE NEGOCIO DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	MODELO DE NEGOCIO DE INNOVACIÓN SOCIAL	MODELO DE NEGOCIO DE INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Separación de residuos y desperdicios.</li> <li>• Empleo de insumos reciclados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tratamiento de agua.</li> <li>• Eficiencia energética.</li> <li>• Filantropía ambiental.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de productos para la productividad radical de insumos.</li> <li>• Creación de valor a partir de residuos y desperdicios.</li> <li>• Sustitución de procesos lineales por procesos circulares.</li> <li>• Digitalización.</li> <li>• Medición y control de emisiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comercialización de funcionalidad, más que de propiedad.</li> <li>• Liderazgo en la gestión de la red de valor, incluyendo proveedores y consumidores, para implementar procesos circulares.</li> <li>• Inversión en capital natural.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visión y misión con prioridad en la sociedad y el medio ambiente.</li> <li>• Propuesta de valor de economía circular.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

El modelo de negocio básico considera medidas que no requieren tecnología sofisticada, como la separación de residuos, desechos y desperdicios, los cuales podrán ser reciclados o recuperados por un tercero. Del mismo modo, el empleo de insumos reciclados y amigables con el medio ambiente, podrá ser una exigencia impuesta a los proveedores. En todo caso, ni el modelo de negocio ni el de transformación se ven afectados por la estrategia.

De manera similar, el Modelo de Negocio Intermedio emplea tecnologías maduras de forma paralela al proceso lineal de la empresa. Por supuesto, tiene un costo para la organización, pero puede obtener ahorros que lo justifiquen, como el empleo de energía solar o eólica, o beneficios fiscales como el tratamiento de aguas. Otras medidas incluyen el apoyo económico a organizaciones o comunidades con acciones de limpieza, recuperación o regeneración del medio ambiente, clasificadas como filantropía ambiental.

En el caso de las acciones para los MN de Innovación Tecnológica, de Innovación Social y de Innovación Organizacional, es necesario innovar el MN para crear procesos cerrados de retroalimentación de EC.

Sólo como aclaración, la diferencia entre filantropía ambiental e inversión en capital natural consiste en que la primera se trata de un financiamiento a terceros, que llevan a cabo acciones de recuperación y regeneración ambiental, mientras que en la segunda son acciones de la misma naturaleza realizadas por la propia empresa.

Por el impacto en el eje del MN (propuesta de valor) o de los componentes de creación, entrega y captura de valor, las acciones de EC se clasifican de acuerdo con la Tabla 2.

Tabla 2

Innovación del MN por la naturaleza y enfoque de las acciones de economía circular

PROPUESTA DE VALOR	CREACIÓN DE VALOR	ENTREGA DE VALOR	CAPTURA DE VALOR
<ul style="list-style-type: none"><li>• Visión y misión con prioridad en la sociedad y el medio ambiente.</li><li>• Propuesta de valor de economía circular.</li><li>• Comercialización de funcionalidad, más que de propiedad.</li><li>• Inversión en capital natural.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Empleo de insumos reciclados.</li><li>• Diseño de productos para la productividad radical de insumos.</li><li>• Eficiencia energética.</li><li>• Creación de valor a partir de residuos y desperdicios.</li><li>• Sustitución de procesos lineales por procesos circulares.</li><li>• Digitalización.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comercialización de funcionalidad, más que de propiedad.</li><li>• Liderazgo en la gestión de la red de valor, incluyendo proveedores y consumidores, para implementar procesos circulares.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Separación de residuos y desperdicios.</li><li>• Tratamiento de agua.</li><li>• Diseño de productos para la productividad radical de insumos.</li><li>• Eficiencia energética.</li><li>• Creación de valor a partir de residuos y desperdicios.</li><li>• Comercialización de funcionalidad, más que de propiedad.</li><li>• Filantropía ambiental.</li></ul>

Fuente: elaboración propia.

Modelos de negocio en México e hipótesis de trabajo

La hipótesis que motiva el presente trabajo considera que las empresas de capital nacional con operación en ese mismo mercado, se limitan a modelos de implementación básica o intermedia, mientras que las empresas de capital nacional con actividad en mercados globales o empresas de capital extranjero con operación en los mercados nacionales se comprometen con modelos de implementación tecnológica, social o de cambio organizacional. Las primeras incorporan actividades de EC sin alterar su MN, mientras las segundas se ven obligadas a innovar el MN.

El contraste de hipótesis para las empresas nacionales operando en el mercado nacional (ENMN) se plantea de la siguiente manera: “la mayoría de las empresas (50+1) de capital nacional con operación en el mercado nacional se comprometen con MN básico o intermedio”:

$$H_{0b}: p > 0.50, H_{1b}: p < 0.50, \alpha = 0.05$$

De forma similar, para las empresas nacionales operando en mercados globales y las empresas extranjeras operando en el mercado nacional, el contraste de hipótesis se plantea a continuación: “la mayoría de las empresas (50+1) nacionales operando en mercados globales y las extranjeras en el mercado nacional, se comprometen con el MN de innovación tecnológica, social y/o de cambio organizacional”.

$$H_{0i}: p > 0.50, H_{1i}: p < 0.50, \alpha = 0.05$$

El empleo del concepto de MN facilita la visualización de estrategias de sustentabilidad para los tomadores de decisiones en las organizaciones, proponiendo la integración en la literatura de un modelo compartido por investigadores y practicantes que permita el desarrollo de una visión general de innovación en modelos de negocio para la economía circular.

## 2. REVISIÓN DE LA LITERATURA EN MÉXICO

La investigación de EC en México se ha enfocado en tres ejes: el análisis de casos de aplicación tecnológica, el estudio de casos de innovación social y la investigación de los factores que favorecen o no la adopción de tecnologías de EC en las pymes.

Los estudios de casos de aplicación tecnológica analizan el diseño de procesos y tecnologías para el aprovechamiento de desperdicios en diferentes industrias (Castro-Muñoz *et al.*, 2017; *et al.*, 2019; Ruiz *et al.*, 2020; Sanchez *et al.*, 2020), el impacto y adopción de las tecnologías exponenciales de la Industria 4.0 para el diseño de procesos de retroalimentación continua (Nascimento *et al.*, 2019) y el análisis de alternativas de aprovechamiento de productos biológicos en los procesos de economía circular (Castro-Muñoz *et al.*, 2017; Sosa-Hernandez *et al.*, 2019).

En innovación social destaca el trabajo de Eduardo Aguiñaga, Irene Henriques, Carlos Scheel y Andrea Scheel (2018), quienes a través de la investigación-acción analizaron una estrategia de “abajo-hacia-arriba” para el aprovechamiento de desperdicio industrial en una comunidad de Nuevo León. Igualmente, relevante es el trabajo de Cruz-Pastrana y Franco-García (2019), sobre las posibilidades y potencial de los instrumentos de tope-y-comercio (*cap-and-trade*) en el mercado mexicano. Otros trabajos se orientan al entendimiento de las barreras culturales para provocar el cambio a la economía circular (Dieleman *et al.*, 2019).

Finalmente, otros estudios se enfocan en el entendimiento de las barreras y facilitadores de pequeñas y medianas empresas para implementar tecnologías para soluciones de economía circular (Cantu *et al.*, 2021; Rodriguez-Espindola *et al.*, 2022).

## 3. METODOLOGÍA

### *Análisis documental*

Dado el interés por conocer la naturaleza y enfoque de las estrategias de EC puestas en marcha en México y tratándose de un estudio exploratorio, se procedió al análisis de documentos e información pública, disponible por medios electrónicos y en línea del conjunto de empresas de la muestra.

El análisis de documentos es una herramienta adecuada, de carácter cualitativo para el estudio de casos (Bowen, 2009), específicamente de empresas comprometidas con acciones de

EC, que permita describir el fenómeno de las estrategias aplicadas y el impacto en los modelos de negocio.

Como cualquier otro método, tiene ventajas y desventajas. Entre las ventajas se encuentra la eficiencia en el proceso de investigación, dado que se trata de una selección de datos, más que de una recolección de estos. Asimismo, es efectiva en costo, estable y de amplia cobertura de fuentes. Adicionalmente, a diferencia de otros métodos cualitativos, depende más de una reflexión sobre la interpretación de los datos, que de la precisión con la cual el investigador observa y reporta el fenómeno. Entre las desventajas se encuentran la falta de detalle con relación a la pregunta de investigación; falta de acceso a la información o acceso con sesgo desde los intereses del emisor de los datos (Bowen, 2009).

### *Selección de la muestra*

En México, de acuerdo con los Censos Económicos 2019, existen 6.37 millones de unidades económicas. Descontando las unidades que iniciaron operaciones en 2019, así como las actividades forestales, agropecuarias y aquellas cuyos locales son desmontables o ambulantes, los establecimientos en operación fueron 4.8 millones (INEGI, 2020). En este primer estudio exploratorio, se decidió atender las empresas de transformación y manufactura por su relevancia para la EC. Así, de las 4.8 millones de unidades económicas, 579 828 pertenecen al sector manufacturas (INEGI, 2020).

La segunda decisión consistió en la selección de empresas, existiendo varias opciones para ello:

- Listado de empresas certificadas en la Norma Oficial Mexicana NOM-161-SEMAR-NAT-2011 (Semarnat, 2013). Sin embargo, la norma se construye a partir de acciones clasificadas como básicas en los esfuerzos de EC.
- Empresas listadas en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV), obligadas a publicar anualmente un Reporte de Sustentabilidad, sin embargo, sólo 37 empresas se encuentran en la categoría industrial y todas ellas son grandes empresas (GBMV, 2023).
- Listado de empresas con el Distintivo de Empresas Socialmente Responsables 2023. Si bien se limita a organizaciones con la voluntad de participar en la convocatoria del Distintivo ESR, la muestra es mayor, incluyendo manufactureras de diferentes tamaños, de capital nacional y extranjero, y una mayor cobertura geográfica. Por la naturaleza del diagnóstico, las empresas deben presentar evidencia de las acciones orientadas al cuidado y preservación del medio ambiente (Cemefi, 2023).
- Empresas certificadas en el estándar ISO 14001:2015, Sistemas de Gestión Ambiental. Lamentablemente, no se identificó un listado actualizado de empresas operando en el mercado nacional con dicha certificación y la búsqueda abierta incluye sólo a

aquellas que hacen del certificado un elemento clave en su estrategia de optimización de búsqueda SEO (International Organization for Standardization, 2015).

Después de evaluar las ventajas y desventajas de cada uno de los listados, se decidió emplear el de las empresas con Distintivo ESR por incluir empresas de diversos tamaños; se pueden identificar acciones de EC distintas a las básicas incluidas en la NOM-161-SEMAR-NAT-2011 o a los estándares ISO 14001:2015, y la estrategia ambiental se integra a una superior de cuidado a todos los interesados (*Stakeholders*), indicador de empresa consciente.

### *Muestra*

Por la disponibilidad de recursos para la investigación, la muestra se integró de 107 empresas con un año de reconocimiento en el Distintivo ESR, de las cuales cuatro son microempresas (4%), 14 son pequeñas (13%), 39 medianas (36%) y 50 grandes (47%).

Por el domicilio, se encuentran representadas 19 de 32 entidades federativas, sobresaliendo Guanajuato con 18 empresas, Ciudad de México con 14, Nuevo León con 11, le siguen el Estado de México y Querétaro con 9, y Jalisco y Puebla con 8.

### *Procedimiento*

Una vez seleccionadas las empresas, se procedió a examinar su información disponible en la documentación en línea, principalmente en el URL de la compañía. Se consideró información adicional relacionada con la pregunta de investigación, por ejemplo, notas de prensa relacionadas con el Distintivo ESR y entrevistas en medios.

Una vez identificada la fuente, se examinó la información para organizarla en variables dicotómicas (Presente = 1, Ausente = 0) para las siguientes categorías:

- Reporte de sustentabilidad; Reporte de ambiente, sociedad y gobernanza.
- Propuesta de valor sustentable.
- Acciones de economía circular:
  - ▶ separación de residuos y desperdicios,
  - ▶ empleo de insumos reciclados,
  - ▶ tratamiento de agua,
  - ▶ eficiencia energética,
  - ▶ filantropía ambiental,
  - ▶ diseño de productos para la productividad radical de insumos,

- ▶ creación de valor a partir de residuos y desperdicios,
- ▶ sustitución de procesos lineales por procesos circulares,
- ▶ digitalización,
- ▶ medición y control de emisiones,
- ▶ comercialización de funcionalidad, más que de propiedad,
- ▶ liderazgo en la gestión de la red de valor, incluyendo proveedores y consumidores, para implementar procesos circulares,
- ▶ inversión en capital natural,
- ▶ visión y misión con prioridad en la sociedad y el medio ambiente,
- ▶ propuesta de valor de economía circular.

4. RESULTADOS Y PRINCIPALES HALLAZGOS

*Estadísticas descriptivas*

De las 107 empresas estudiadas, 31 son de capital extranjero (29%) y 76 de capital nacional (71%), de las cuales cuatro cuentan con subsidiarias en el extranjero o tienen actividades continuas de exportación.

De las organizaciones analizadas, 14 contaban con la certificación ISO 14001:2015, 32 con una declaración de propuesta de valor sustentable distinta a la propuesta de valor de la empresa y 21 contaban con Reporte de sustentabilidad, ambiental o de ambiente, sociedad y gobernanza.

Tabla 3

Evidencias de compromiso con la sustentabilidad

	EMPRESAS	%
ISO 14001:2015	14	13
Propuesta de valor sustentable	32	30
Reporte	21	20

Fuente: elaboración propia.

Las acciones de EC puestas en práctica para los diferentes MNEC propuestos, se muestran en las Tablas 4, 5 y 6.

**Tabla 4****Acciones de EC para los MNEC Básico e Intermedio**

	<b>MODELO DE NEGOCIO BÁSICO</b>		<b>MODELO DE NEGOCIO INTERMEDIO</b>		
Acciones de economía circular	Separación de residuos y desperdicios	Empleo de insumos reciclados	Tratamiento de agua	Eficiencia energética	Filantropía ambiental
Casos	105	98	51	56	8
Porcentaje	98%	92%	48%	52%	7%

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 5****Acciones para el MNEC de Innovación Tecnológica**

	<b>MODELO DE NEGOCIO DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA</b>				
Acciones de economía circular	Diseño de productos	Creación de valor a partir de residuos y desperdicios	Sustitución de procesos lineales por circulares	Digitalización	Medición y control de emisiones
Casos	44	6	11	9	23
Porcentaje	41%	6%	10%	8%	21%

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 6****Acciones para los MNEC de Innovación Social y Organizacional**

	<b>MODELO DE NEGOCIO DE INNOVACIÓN SOCIAL</b>			<b>MODELO DE NEGOCIO DE INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
Acciones de economía circular	Comercialización de funcionalidad	Liderazgo en la gestión de la red de valor	Inversión en capital natural	Visión y misión con prioridad en la sociedad y el medio ambiente	Propuesta de valor de economía circular
Casos	1	1	13	13	8
Porcentaje	1%	1%	12%	12%	7%

Fuente: elaboración propia.

Como se observa, las acciones más recurrentes se encuentran en los MNEC Básico e Intermedio, destacando la separación de residuos y desperdicios para ser reciclados o recuperados por terceros, y la eficiencia energética junto con el tratamiento de agua.

Para el caso de acciones de mayor complejidad sobresale el rediseño de productos para emplear material reciclado o de fácil degradación, reducir el consumo de insumos o aprovechar eficiencias energéticas y de emisiones con el 41%. El resto no supera el 21% de la Medición y control de emisiones, y en el caso de la Comercialización de funcionalidad más que de Propiedad y el liderazgo en la gestión de la red de valor, sólo registran un caso.

Como aclaración, la Propuesta de valor de economía circular se diferencia de la Propuesta de valor sustentable, porque la primera se refiere a la propuesta que justifica la existencia de la empresa, mientras la segunda es complementaria a la primera.

### *Contraste de hipótesis*

Para el contraste de hipótesis, se procede con la prueba  $z$  para una proporción con variables dicotómicas y una muestra  $\min(n\hat{p}, n(1 - \hat{p})) \geq 5$  (Quinn, 2002; LaMorte, 2017):

$$z = \frac{\hat{p} - p_0}{\sqrt{\frac{p_0(1 - p_0)}{n}}}$$

Definición de las hipótesis nula y alternativa para empresas nacionales en el mercado nacional, donde la  $H_0$  se refiere a “la mayoría de las empresas (50+1) de capital nacional con operación en el mercado nacional, se comprometen con MN básico o intermedio”:

$$H_{0b}: p > 0.50; H_{1b}: p < 0.50; \alpha = 0.05$$

Tratándose de un contraste unilateral, se emplea el puntaje  $Z$  con 5% de significancia, rechazando  $H_{0b}$  si  $z \leq -1.645$ .

De las 76 empresas nacionales que operan en el mercado nacional, 75 reportaron una o varias acciones básicas e intermedias (separación de residuos y desperdicios, empleo de insumos reciclados, tratamiento de aguas, eficiencia energética y filantropía ambiental), representando el 98.7%, mientras que las acciones que implican innovación tecnológica, social u organizacional, sólo 10 organizaciones reportaron una o varias acciones, es decir, el 13.2% de la muestra.

Procediendo al cómputo de la fórmula, tenemos:

$$z = \frac{\hat{p} - p_0}{\sqrt{\frac{p_0(1 - p_0)}{n}}} = \frac{0.987 - 0.51}{\sqrt{\frac{0.51(1 - 0.51)}{76}}} = 8.318$$

En este caso, la hipótesis nula no se rechaza.

Para la segunda hipótesis, el planteamiento es: “la mayoría de las empresas (50+1) nacionales operando en mercados globales y las extranjeras en el mercado nacional, se comprometen

ten con MN de innovación tecnológica, social y/o de cambio organizacional”, siendo la definición de la prueba de contrastación la siguiente:

$$H_{0i}: p > 0.50; H_{1i}: p < 0.50; \alpha = 0.05$$

Rechazar cuando  $H_{0i}$  si  $z \leq -1.645$

De las 31 empresas de la muestra, 25 se comprometen con una o varias acciones de innovación tecnológica, social u organizacional, 80.6% de la muestra, siendo las más recurrentes el Diseño de productos para la productividad radical de insumos con 25 casos y la Medición y control de emisiones con 13 casos.

$$z = \frac{\hat{p} - p_0}{\sqrt{\frac{p_0(1 - p_0)}{n}}} = \frac{0.806 - 0.51}{\sqrt{\frac{0.51(1 - 0.51)}{31}}} = 3.229$$

En este caso, tampoco se rechaza la hipótesis nula.

## 5. DISCUSIÓN

El análisis realizado a 107 empresas con el Distintivo ESR, y un año de antigüedad con el reconocimiento, los resultados sugieren, al menos para esta muestra y para el caso de México, que las empresas nacionales con operación en el mercado nacional, se comprometen con acciones de EC categorizadas en básicas e intermedias.

Por el contrario, las empresas en el mercado nacional de origen extranjero y que operan en los mercados globales, muestran claramente la incorporación, además de las básicas e intermedias, de MNEC de Innovación Tecnológica, Social y Organizacional.

¿Por qué existe esta brecha? Son diversas las hipótesis que explican la diferencia y motivan futuras investigaciones, para algunas de las cuales se proponen las siguientes líneas de estudio:

La sencillez o complejidad de la tecnología; la madurez o novedad de la tecnología; el costo de transferencia o desarrollo de la tecnología; la inversión y costo de implementación de la tecnología; la menor o mayor alteración a los procesos de producción, operación y servicio; la necesidad o no de un cambio en la cultura organizacional, y la necesidad o no de un liderazgo consciente para conducir los esfuerzos de economía circular.

Por supuesto, el estudio acusa de diversas limitaciones como la naturaleza de las empresas de la muestra, con sesgo a la reputación empresarial; asimismo, la ausencia de empresas con más de un año de antigüedad en el Distintivo ESR, algunas de las cuales rebasan los 20 años de antigüedad y seguramente con más espectro de tiempo para implementar soluciones innovadoras.

Finalmente, el marco de referencia a partir de una categorización de modelos de negocio ayudará a visualizar a los estudiosos, hacedores de políticas públicas y, en particular, a los tomadores de decisiones de las organizaciones productivas, el diseño de estrategias de economía circular.

## CONCLUSIONES

El trabajo se ha conducido con un enfoque deductivo desde la práctica empresarial a través del modelo de negocio con un enfoque en la economía circular y la creación de valor compartido. Se desarrolló un modelo conceptual que combina las acciones tradicionales y la innovación tecnológica, considerando el impacto en el modelo de negocio de la empresa y su relación con el entorno social y ambiental, con independencia del carácter nacional o extranjero del capital. La discusión del modelo de negocio se realiza con independencia del cambio tecnológico, las presiones de mercado y, por supuesto, la regulación nacional e internacional. Sin embargo, la aplicación del análisis se realiza específicamente para el contexto de México y el mercado interno. Hacerlo de esta manera, ayuda a identificar los desafíos en la administración del modelo de negocio de la empresa como punto de partida para esfuerzos más amplios en investigación, en la implementación de acciones de economía circular y en el diseño de políticas públicas coherentes. Esto permitirá establecer agendas en los tres ámbitos para avanzar en materia de economía circular.

La referencia al modelo de negocio permite categorizar acciones por el medio ambiente, la mayoría de las cuales se incorporan a una definición amplia de economía circular, pero difícilmente incluidas en un concepto estrecho de la definición. La separación de residuos o de desechos con posibilidad de ser reciclados, difícilmente se entiende como un proceso cerrado de retroalimentación continua. Dichas acciones se identificaron en la revisión de la literatura, otras en la revisión de los documentos de las empresas de la muestra, confiando que sirvan de guía para los tomadores de decisiones en las organizaciones para seleccionar las acciones a su alcance y diseñar el modelo de negocio.

El presente estudio contribuye a la creciente literatura en economía circular, en lo general, y como herramienta de evaluación para el diseño e implementación de acciones en la empresa, en lo particular. Para atender el objetivo, primeramente, se discutió el concepto de economía circular y se abordó la necesidad urgente para México y el mundo. En segundo lugar, se introduce un marco de referencia a partir del concepto de modelo de negocio para comprender el impacto en las organizaciones de los esfuerzos de esta naturaleza. Tercero, se categorizan las acciones de economía circular para facilitar su entendimiento y su relación con los procesos de creación, distribución y captura de valor. Finalmente, se realizó el análisis de la naturaleza y enfoque de las acciones seguidas por empresas nacionales y extranjeras del sector manufacturero en México.

## REFERENCIAS

- Aguinaga, E., Henriques, I., Scheel, C. y Scheel, A. (2018). Building resilience: A self-sustainable community approach to the triple bottom line. *Journal of Cleaner Production*, 173, 186-196. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.01.094>
- Amir, Shmuel (1994). The role of thermodynamics in the study of economic and ecological systems. *Ecological Economics*, 10(2), 125-142.
- Ayres, Robert U. y Nair, Indira R. (1984). Thermodynamics and economics. *Physics Today*, 37(11), 62-71.
- Beristain, Luis M. (2019). Expresiones de la industria 4.0 en México. En De la Cruz, Mauricio (Ed.), *Industria 4.0: innovando la plataforma industrial de México* (pp. 52-111). Índice Editores.
- Bocken, N.M., Short, S.W., Rana, P. y Evans, S. (2014). A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. *Journal of Cleaner Production*, 65(1), 42-56.
- Bowen, Glenn A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40.
- Cámara de Diputados (2021). *Proyecto de Decreto por el que se expide la Ley General de Economía Circular*. Minuta del 17 de noviembre de 2021. [https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/senclave/65/CS-LXV-I-1P-038/01\\_minuta\\_038\\_17nov21.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/senclave/65/CS-LXV-I-1P-038/01_minuta_038_17nov21.pdf)
- Cantu, A., Aguinaga, E. y Scheel, C. (2021). Learning from Failure and Success: The Challenges for Circular Economy Implementation in SMEs in an Emerging Economy. *Sustainability*, 13(3), 1529. <https://doi.org/10.3390/su13031529>
- Castro-Munoz, R., Barragan-Huerta, B. E., Fila, V., Denis, P. C. y Ruby-Figueroa, R. (2018). Current Role of Membrane Technology: From the Treatment of Agro-Industrial by-Products up to the Valorization of Valuable Compounds. *Waste and Biomass Valorization*, 9(4), 513-529. <https://doi.org/10.1007/s12649-017-0003-1>
- CEFP [Centro de Estudios de las Finanzas Públicas] (2022). *Una aproximación a la economía circular*. <https://www.cefp.gob.mx/publicaciones/investigaciones/inv3.pdf>
- Cemefi [Centro Mexicano para la Filantropía] (2023). *Empresas Socialmente Responsables: Distintivo ESR 2023*. <https://www.cemefi.org/resultadosesr/>
- Clarivate Analytics (2023). *Web of Science*. <https://www.webofscience.com/>
- Cordova-Pizarro, D., Aguilar-Barajas, I., Romero, D. y Rodriguez, C. A. (2019). Circular Economy in the Electronic Products Sector: Material Flow Analysis and Economic Impact of Cellphone E-Waste in Mexico. *Sustainability*, 11(5), 1361. <https://doi.org/10.3390/su11051361>
- Cruz-Pastrana, J. L. y Franco-Garcia, M. L. (2019). Feasibility Analysis of a Cap-and-Trade System in Mexico and Implications to Circular Economy. En Franco-Garcia, M. L., Carpio-Aguilar, J. C. y Bressers, H. (Eds.), *Towards Zero Waste: Circular Economy Boost, Waste to Resources* (pp. 61-80). Greening of Industry Networks Studies, 6. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-92931-6\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-319-92931-6_4)
- Dieleman, H. y Martinez-Rodriguez, M. C. (2019). Potentials and Challenges for a Circular Economy in Mexico. En Franco-Garcia, M. L., Carpio-Aguilar, J. C. y Bressers, H. (Eds.), *Towards Zero Waste: Circular Economy Boost, Waste to Resources* (pp. 9-24). Greening of Industry Networks Studies, 6. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-92931-6\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-319-92931-6_2)
- Ellen MacArthur Foundation (2010). *The circular economy in detail*. EMF. <https://ellenmacarthur-foundation.org/the-circular-economy-in-detail-deep-dive>
- Faber, M. (1985). A biophysical approach to the economy: entropy, environment and resources. En van Gool, W. y Bruggink, J. (Eds.), *Energy and time in economic and physical sciences* (pp. 315-337). North Holland, Amsterdam.

- GBMV [Grupo Bolsa Mexicana de Valores] (2023). *Empresas listadas*. <https://www.bmv.com.mx/es/empresas-listadas>
- Hawken, P., Lovins, A.B. y Lovins, L.H. (1999). *Natural capitalism: creating the next industrial revolution*. Little, Brown & Co.
- IISD Earth Negotiations Bulletin (2021). *The Closed Substance and Waste Management Act*. <https://enb.iisd.org/consume/closed.html>
- INEGI (2020). *Censos Económicos 2019*. <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/>
- International Organization for Standardization (2015). ISO 14001:2015 Environmental management systems. Switzerland. <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:14001:ed-3:v1:en>
- Khaw-ngern, K., Peuchthonglang, P., Klomkul, L. y Khaw-ngern, Ch. (2021). The 9Rs Strategies for the Circular Economy 3.0. *Psychology and Education*, 58(1), 1440-1446.
- Kirchherr, J., Yang, N.N., Schulze, F., Heerink, M.J. y Hartley, K. (2023). Conceptualizing the circular economy (revisited): an analysis of 221 definitions. *Resources, Conservation & Recycling*, 194(2). <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2023.107001>
- LaMorte, Wayne W. (6 de noviembre, 2017). *Tests with one sample, dichotomous outcome. Hypothesis Testing for Means & Proportions*. [https://sphweb.bumc.bu.edu/otlt/mph-modules/bs/bs704\\_hypothesistest-means-proportions/BS704\\_HypothesisTest-Means-Proportions5.html](https://sphweb.bumc.bu.edu/otlt/mph-modules/bs/bs704_hypothesistest-means-proportions/BS704_HypothesisTest-Means-Proportions5.html)
- Lüdeke-Freund, F. (2010). Towards a conceptual framework of 'business models for sustainability'. En Wever, R., Quist, J., Tukker, A., Woudstra, J., Boons, F. y Beute, N. (Eds.), *Knowledge Collaboration & Learning for Sustainable Innovation*, ERSCP-EMSU Conference: Delft, The Netherlands, 2010.
- Nascimento, D. L. M., Alencastro, V., Quelhas, O. L. G., Caiado, R. G. G., Garza-Reyes, J. A., Lona, L. R. y Tortorella, G. (2019). Exploring Industry 4.0 technologies to enable circular economy practices in a manufacturing context: A business model proposal. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 30(3), 607-627.
- Pearce, D.W. y Turner, R.K. (1989). *Economics of Natural Resources and the Environment*. Johns Hopkins University Press.
- Quinn Patton, M. (2002). *Qualitative research & evaluation methods*. Sage Publications.
- Rodriguez-Espindola, O., Cuevas-Romo, A., Chowdhury, S., Diaz-Acevedo, N., Albores, P., Despoudi, S., Malesios, C. y Dey, P. (2022). The role of circular economy principles and sustainable-oriented innovation to enhance social, economic and environmental performance: Evidence from Mexican SMEs. *International Journal of Production Economics*, 248, 108495. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2022.108495>
- Ruiz, L. A. L., Ramon, X. R. y Domingo, S. G. (2020). The circular economy in the construction and demolition waste sector: A review and an integrative model approach. *Journal of Cleaner Production*, 248, 119238. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119238>
- Sánchez, B., Rausch, C., Haas, C. y Saari, R. (2020). A selective disassembly multi-objective optimization approach for adaptive reuse of building components. *Resources Conservation and Recycling*, 154, 104605. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2019.104605>
- Semarnat (2013). *NORMA Oficial Mexicana NOM-161-SEMARNAT-2011, Que establece los criterios para clasificar a los Residuos de Manejo Especial y determinar cuáles están sujetos a Plan de Manejo; el listado de los mismos, el procedimiento para la inclusión o exclusión a dicho listado; así como los elementos y procedimientos para la formulación de los planes de manejo*. [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5286505&fecha=01/02/2013#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5286505&fecha=01/02/2013#gsc.tab=0)
- Senado de la República (2019). Proyecto de Ley General de Economía Circular. *Gaceta del Senado*, 12/11/2019. [https://www.senado.gob.mx/65/gaceta\\_del\\_senado/documento/101326](https://www.senado.gob.mx/65/gaceta_del_senado/documento/101326)

- Sosa-Hernandez, J. E., Romero-Castillo, K. D., Parra-Arroyo, L., Aguilar-Aguila-Isaias, M. A., Garcia-Reyes, I. E., Ahmed, I., Parra-Saldivar, R., Bilal, M. y Iqbal, H. M. N. (2019). Mexican Microalgae Biodiversity and State-Of-The-Art Extraction Strategies to Meet Sustainable Circular Economy Challenges: High-Value Compounds and Their Applied Perspectives. *Marine Drugs*, 17(3), 174. <https://doi.org/10.3390/md17030174>
- Trane Technologies (2022). *Environmental, Society & Governance Report*. <https://www.tranetechnologies.com/content/dam/cs-corporate/pdf/sustainability/annual/2022-ESG-Report.pdf>
- Underwood, Daniel A. y King, Paul G. (1989). On the ideological foundations of environmental policy. *Ecological Economics*, 1(4), 315-334.

## **PARTE II**

---

### **COMPROMISO UNIVERSITARIO**

# Introducción

---

Dentro de la universidad, un espacio de educación y compromiso social, se están integrando diversas ideas, valores y acciones relacionados con el compromiso que emerge como una sinfonía de ideas y acciones que dan forma a la convergencia entre la academia y la sociedad. En este escenario, la cocreación se erige como una poderosa herramienta de emprendimiento, un medio para transformar las ideas en realidades tangibles, en beneficio del entorno. Este proceso de materialización no sólo es esencial para el desarrollo emprendedor, sino que también constituye la columna vertebral de los desafíos que enfrentamos en la búsqueda de una sostenibilidad educativa auténtica.

Los desafíos para alcanzar la sostenibilidad en el ámbito universitario son multifacéticos. La necesidad de fusionar la excelencia académica con prácticas sostenibles plantea interrogantes cruciales sobre cómo adaptar las estructuras educativas para abordar los problemas contemporáneos. En este contexto, el compromiso universitario se convierte en un catalizador para la innovación, exigiendo respuestas creativas a los retos que la sostenibilidad educativa presenta.

Desde la perspectiva del estudiante universitario, la sostenibilidad, además de un concepto abstracto, es un llamado a la acción. Los estudiantes, como agentes del cambio, exploran nuevas formas de integrar la sostenibilidad en sus vidas académicas y personales. Sus perspectivas y aspiraciones desempeñan un papel crucial en la definición de las agendas universitarias y en la forja de un camino hacia un futuro más sostenible.

La relación entre la universidad y la sociedad se revela como un diálogo constante entre el deber y el hacer. La universidad, como entidad educativa, tiene la responsabilidad de formar mentes brillantes y ciudadanos comprometidos y conscientes. La interacción dinámica entre la academia y la sociedad se convierte en un punto de encuentro donde la teoría se relaciona con la práctica, y la búsqueda del conocimiento se entrelaza con la creación de un impacto positivo en el mundo que nos rodea.

Así, en esta lectura sobre un compromiso universitario, se entrelazan diversos elementos que se combinan para formar una estructura cohesionada, con un compromiso constante entre el deber y el hacer. Este entrelazamiento, fundado en la búsqueda de la sostenibilidad integral, define el rol vital de la educación superior en la construcción de un futuro más consciente y equitativo.

# 1 Percepción del emprendedor universitario sobre la cocreación como herramienta para el emprendimiento sostenible

YARELI SERRANO PÉREZ

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

MARÍA DOLORES MARTÍNEZ GARCÍA

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

YESSICA GARCÍA HERNÁNDEZ

Tecnológico Nacional de México Campus Oriente  
del Estado de Hidalgo

## RESUMEN

El perfil emprendedor es un aspecto importante para la creación de ecosistemas donde se priorizan aspectos ambientales, sociales y económicos por igual. Dicho perfil se enriquece con la educación universitaria, misma que coincide con una etapa en la formación del ser humano donde las necesidades y habilidades le brindan herramientas para aportar valor y desarrollo desde un enfoque sostenible. El presente trabajo tiene como objetivo conocer la percepción del emprendedor Z sobre la cocreación como herramienta del emprendimiento sostenible. La investigación consta de dos fases: en la primera se tuvo un acercamiento hacia la sostenibilidad y los conceptos que la componen; en la segunda fase se efectuaron entrevistas semiestructuradas a seis de estos emprendedores universitarios, cuyas características sociales y cognitivas son compatibles con la generación Z. Los resultados demuestran que la generación Z comprende la importancia de la sostenibilidad en los emprendimientos; no obstante, considera la rentabilidad económica como prioridad, le sigue bienestar social y al último el cuidado del medio ambiente, este como una meta a largo plazo.

**Palabras clave:** emprendimiento sostenible, cocreación, generación Z.

## INTRODUCCIÓN

La globalización es un sello distintivo en los ámbitos político, económico y tecnológico que marca el desarrollo de una sociedad y también un cambio de paradigmas. La estirpe generacional ha evolucionado en el pensamiento y el sentido crítico, y la generación Z, que actualmente se encuentra en formación universitaria, ha dado paso a cambios de ideología. Bajo la educación universitaria, el bagaje de conocimientos, las habilidades y aptitudes que posee esta generación, ha permitido que surja en ella el espíritu emprendedor.

Actualmente, se tiene noción que emprender es hacer tangible aquellas ideas de negocio, sin embargo, emprender es más que eso, emprender es buscar oportunidades de crecimiento que beneficien a la sociedad en conjunto (Borrayo *et al.*, 2019).

Pero ¿cómo un emprendimiento puede ayudar a la sociedad? En 1987, dentro del Informe Brundtland se dieron a conocer las condiciones negativas que la globalización trajo consigo; este tratado menciona la importancia del comienzo de un desarrollo sostenible, el cual se da al satisfacer las necesidades del presente sin olvidar al futuro (ONU, 2015).

De acuerdo con lo anterior, es importante recalcar que un emprendedor Z puede contribuir al desarrollo de una nación y al beneficio de la sociedad si decide hacerlo desde la parte sostenible, es decir, que no sólo le importe la parte económica, sino que también muestre importancia hacia lo social y ambiental.

Emprender con un enfoque sostenible es la pauta para el comienzo de creación de valor; previamente, se mencionaba que un emprendedor ofrece valor, pero bajo la Lógica Dominante del Servicio (LDS) ese valor no se ofrece, se cocrea, es decir, aquellas partes interesadas aportan valor (Vargo y Lusch, 2019).

La cocreación de valor es una integración de recursos operante y operativos, y dentro de estos se desenvuelven cuatro premisas que permiten el desarrollo de esta investigación: emprendimiento sostenible, la orientación empresarial verde, el ecosistema de la cocreación empresarial y el *marketing performance*, este último referente al rendimiento económico.

Para que un emprendimiento sostenible lo sea al 100%, mucho tiene que ver el ecosistema, pues es el entorno donde las partes interesadas comienzan a cocrear valor, es decir, los emprendedores Z deben identificar a aquellos colaboradores, que al igual que ellos, posean una orientación empresarial verde, desde luego, sin dejar atrás la parte económica. Dentro de todo emprendimiento no se le debe restar importancia a la rentabilidad (Simanjuntak y Sukresna, 2022); dicho de esta forma, emprender desde la parte sostenible es considerada una ventaja competitiva y poseer una ventaja competitiva es sinónimo de redituabilidad.

De tal manera que este escrito reúne y conjuga los conceptos clave, que permitirán conocer cuál es la percepción del emprendedor Z sobre la cocreación, como enfoque para el emprendimiento sostenible.

## I. MARCO TEÓRICO

### *El emprendimiento sostenible*

Desde que la globalización comenzó a afectar todos los ámbitos públicos como privados, las Naciones Unidas hicieron un llamado para la protección del planeta y mejorar la calidad de vida de la humanidad (ONU, 2015).

Por ello, el término desarrollo sostenible se introdujo en 1992, en el que tanto el aspecto empresarial como ambiental se relacionaron más para hacer compatible la actividad económica con el cuidado del medio ambiente y el desarrollo social (Poveda, 2013).

Este llamado también involucra a las universidades, las cuales crean cultura de innovación con la finalidad de que la sostenibilidad se convierta en una opción de crecimiento económico (Chirinos y Pérez, 2016). La educación es un pilar del desarrollo humano porque además de buscar la formación académica y generar nuevos conocimientos, también se presenta como cimiento para producir empleo, formando valioso capital humano, capital social y calidad de vida para los colaboradores (Vallaes, 2010; Chirinos y Pérez, 2016).

La educación impacta positivamente sobre las intenciones de emprender, por lo tanto, el entorno universitario puede alimentar el espíritu empresarial. Los jóvenes que se encuentran dentro de esta etapa de conocimiento, generalmente comienzan a forjar un pensamiento crítico, y gracias a ello son más accesibles al cambio, inclinándose hacia la idea de un emprendimiento; dicho de esta forma, las universidades incentivan el espíritu emprendedor (Mora *et al.*, 2019).

En México se estima que el 12.2% de los jóvenes, entre 18 y 34 años, realiza alguna actividad emprendedora naciente o nueva (CLACDS, 2016). En México, los estudios han demostrado que la intención de emprendimiento es alta, al menos el 50.5% de los universitarios mencionó que planea iniciar su propio negocio en un futuro; el 31.5% reconoció que es poco probable, pero no lo descarta (Peñuñuri, 2019). Es por eso que se hace énfasis en guiar a los jóvenes hacia el emprendimiento, que ajuste las necesidades con las mencionadas en la Agenda 2030, hacia el desarrollo sostenible, es decir, el emprendimiento sostenible (SEP) (Santiago, 2021).

El emprendimiento sostenible se define como el proceso de descubrir, originar, ordenar, así como explotar las oportunidades, enfocándose en la protección de la naturaleza, la preservación de la vida y la comunidad, que permitan la búsqueda de novedosas oportunidades para gestar futuros productos, procesos y servicios, que permitan la obtención de remuneraciones económicas y no económicas para el hombre, la sociedad y la economía (Shepherd y Patzelt, 2011; Cohen y Franco, 2005).

### *La cocreación en el ecosistema emprendedor*

En el ámbito emprendedor, un ecosistema es el conjunto de organismos que permiten el desarrollo de cualquier ente económico; estos también llamados actores, interactúan de manera coordinada y sistemática para que se desarrollen en conjunto y su estructura se vea fortalecida (Sarabia y Delhumeau, 2019). Por lo tanto, los actores del ecosistema propician la creación de una malla económica, políticas gubernamentales, capacitación, educación, dinámicas de mercado y procedimientos, habilidades emprendedoras, condiciones socioeconómicas, y asistencia financiera y no financiera para el cimiento de cooperación entre negocios (Gnyawali y Fogel, 1994; Marulanda, 2016; Contreras *et al.*, 2020).

Es por ello que los actores involucrados en el ecosistema producen y capturan valor individual y colectivo; este valor se convierte en interconexiones que se desarrollan positivamente cuando los actores crean oportunidades de cocreación (Wilches, 2020; Estanislao, 2022).

La cocreación es una de las premisas de una teoría general de *marketing*, denominada Lógica Dominante del Servicio (SDL) (Vargo y Lusch, 2016, 2019). Dentro de esta teoría, la cocreación es definida como un “proceso de interacción e intercambio de servicio por servicio entre múltiples actores”, y que dentro del ecosistema de emprendimiento asegura la adhesión de los recursos disponibles (Estanislao, 2022).

Para la SDL, los recursos que se disponen en la Cocreación del Ecosistema Emprendedor (EEC) se dividen en dos categorías: los operantes para actuar sobre los recursos, que son dinámicos e intangibles, tales como el conocimiento, las habilidades y las competencias; y los operativos, recursos sobre los que se realiza una operación o acto para producir un efecto como equipo de tecnología y recursos financieros (Mele y Della, 2013; Estanislao, 2022).

En cuanto al intercambio de servicios, este se refiere a que un bien tangible sólo es la representación física del servicio que se intercambia con el cliente (Morales y Ramón, 2022). En relación con la SDL, un producto obtiene valor agregado gracias al factor de intangibilidad que en su momento es apreciado por quien lo adquiere o consume, mismo que va relacionado a la calidad de materia prima que lo conforma, los procesos y recursos utilizados (Puente *et al.*, 2021).

Es decir, las empresas no entregan valor, sino que hacen propuestas de valor que pueden ser coproducidas por sus consumidores y demás actores para lograr asimilar los beneficios y soluciones, basadas en conocimientos y habilidades que trabajen en conjunto, las cuales darán lugar a la ventaja competitiva (García *et al.*, 2011).

### *El negocio sostenible*

Hoy en día, el emprendimiento debe ir de la mano, no sólo del impacto económico, sino también del impacto social y ambiental (OCDE, 2022). Un modelo de negocios debe ofrecer valor a los clientes y accionistas, y a quienes se benefician de él, y a menudo necesitará de innovación que le permita adaptarse a la realidad; un “florecimiento” que permita además

del negocio en marcha, la posibilidad de que la vida humana y otras formas de vida florezcan en este planeta para siempre (Hoveskog *et al.*, 2018).

Conforme la sostenibilidad se va entretejiendo en el ecosistema, los grupos de interés ejercerán presiones sobre las empresas que se pueden ver como un impulso para optar por prácticas sostenibles (Madero-Gómez y Zárate, 2016). Estas exigencias incluyen la mejora en la eficiencia de los procesos, fomento de ideas innovadoras y minimizar el desperdicio para promover de manera intencional o inconsciente la innovación verde de productos, servicios y procesos, dichos aspectos pertenecen a la orientación empresarial verde (GEO) (Simanjuntak y Sukresna, 2022). Es así como GEO se refiere a una inclinación estratégica proactiva en el nivel de empresa para identificar y aprovechar la oportunidad comercial ecológica basada en la consideración integral de riesgos y beneficios (Guo *et al.*, 2020).

La GEO puede propiciar que el consumidor se identifique con la ideología sostenible y brindarle satisfacción a través del uso del servicio mediante un producto y contribuir al rendimiento económico (MP) (Madero-Gómez y Zárate, 2016; Vargo y Lusch, 2016).

### **Generación Z**

De los consumidores que tienen predisposición por los servicios con orientación sostenible son los llamados generación Z, grupo que se preocupa más por compras sostenibles que por el peso de una marca, e inspiran a otros grupos de edad para seguir esta tendencia (World Economic Forum, 2022).

De acuerdo con el INEGI, el 27% de la población nacida en México pertenece a la generación Z, la cual nació en los años posteriores a 1995, la mayoría se encuentra en su etapa educativa y el resto se ha incorporado al mercado laboral recientemente (Rodríguez y Vega, 2017). Entre otras características, prefiere la comunicación a través de medios digitales, aplicaciones y mensajes cortos a diferencia de otras generaciones (Prund, 2021).

Su perfil emprendedor toma los fracasos como oportunidad de crecimiento, aprendizaje y rendimiento (Prund, 2021), asimismo, estos emprendedores están comprometidos con el bienestar mundial, por lo cual le dan prioridad al trabajo en proyectos a largo plazo, siempre que puedan contribuir a la causa, así prefieren perder satisfacciones inmediatas si estas no preservan el bienestar a un futuro lejano (Zúñiga *et al.*, 2019).

Esto último coincide con uno de los principios de la sostenibilidad, el cual busca cubrir las necesidades de las generaciones contemporáneas, sin comprometer las capacidades de las generaciones futuras (Pérez y Granillo, 2019).

## 2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Derivado de lo anterior, es necesario conocer la percepción del emprendedor Z sobre la cocreación como sustento del emprendimiento sostenible. La presente investigación partió de una revisión sistemática, para identificar los factores que permitieron el emprendimiento sostenible en los emprendedores de la generación Z de la Licenciatura en Mercadotecnia. En cuanto al diseño de la investigación, esta es de corte transversal, con enfoque cualitativo y de alcance descriptivo.

La recolección de datos se dio en dos fases. La primera consistió en dos sesiones de innovación abierta donde el emprendedor universitario tuvo acercamiento al modelo de negocios Flourishing Canvas (Upward y Jones, 2016) para lograr distinguir el impacto que su negocio tiene en las cuatro dimensiones de la sostenibilidad: orientación empresarial verde (GEO), *marketing performance* (MP), cocreación del ecosistema emprendedor (EEC) y emprendimiento sostenible (SEP), y comprender la teoría de SDL.

La segunda etapa se llevó a cabo a través de una entrevista estructurada basada en la SDL con enfoque de cocreación de valor, donde participaron emprendedores universitarios representantes de cada proyecto, para identificar el conocimiento y su percepción sobre la cocreación en el emprendimiento sostenible.

Para el análisis de los datos obtenidos a través de las entrevistas, se utilizó la herramienta nube de palabras en el software Atlas.ti9, con el propósito de distinguir las palabras claves del conocimiento de los emprendedores respecto al papel de la cocreación en la sostenibilidad. Posteriormente, se realizó una gamificación de las respuestas con la finalidad de interpretar la percepción de los emprendedores en cuanto a las cuatro dimensiones de la sostenibilidad.

## 3. RESULTADOS

Con el instrumento utilizado se destaca el contraste con la perspectiva que los emprendedores tienen acerca de la sostenibilidad y la cocreación en el ecosistema de emprendimiento.

### *Emprendimiento sostenible*

Es evidente que los entrevistados, quienes forman parte de la muestra de emprendedores pertenecientes a la generación Z, tienen mayor injerencia en el desarrollo de la empresa desde el enfoque económico en primera instancia, y lo social, como segunda prioridad; sin embargo, el aspecto medioambiental no está tan presente al momento de idear acciones a ejecutar para su emprendimiento. Aunque es notorio que la muestra entiende ampliamente el concepto de sostenibilidad, donde convergen en el mismo nivel de importancia el aspecto social, ambiental y económico, dentro de su emprendimiento no se aplica esta relación.



### *Orientación empresarial verde*

El análisis de esta dimensión demuestra que los emprendedores entienden que la sostenibilidad es una parte primordial dentro del modelo de negocio, expuesto en la primera parte de la investigación, logrando visualizar que la contribución a la sociedad es una oportunidad de crecimiento.

Siento que, si una empresa no incluye la sostenibilidad en sus procesos, es muy fácil que pueda llegar a fracturarse porque no tiene una estructura sólida, tal vez [sic]. (Emprendedor 3, 22 años)

Enfocándonos en cómo nuestros recursos podrían no impactar tanto en cómo daña al ambiente y también en cómo nosotros podemos retribuir a la sociedad y cómo la sociedad nos puede ayudar a nosotros [sic]. (Emprendedor 1, 23 años)

No, no se pensó totalmente, pero ahora que lo estuvimos trabajando, pues sí como que vimos algunas otras alternativas para mejorar en ese aspecto. Estamos desgastando tanto al planeta y ahora es pensar cómo podemos hacer las cosas que estamos planeando, pero no afectando más, sino apoyando a que se empiece a construir algo nuevo [sic]. (Emprendedor 2, 22 años)

En la dimensión GEO, se revela que los emprendedores tomaron en cuenta el cuidado del medio ambiente, pero no detectaron dentro de su proyecto la manera de monetizar esta dimensión, ya que, para esta muestra, ser responsables con los recursos naturales es sólo su intención, pero no se visualiza como estrategia comercial. Además, que la cocreación influye en el éxito para reducir pérdidas monetarias, pero que este momento se dará cuando el negocio haya madurado.

Estamos desgastando tanto al planeta y ahora es momento de pensar cómo podemos hacer las cosas que estamos planeando, pero no afectando más, sino apoyando a que se empiece a construir algo nuevo [sic]. (Emprendedor 3, 22 años)

Yo creo que en este momento sería muy imposible tratar de llegar a ello, más que nada es muy informal el mercado, entonces, yo digo que se podía hacer progresivamente, pero sí se tardaría [sic]. (Emprendedor 5, 22 años)

Ser un ejemplo a seguir, que ellos empiecen a ver. Lo que queremos ganar es que la sociedad nos apoye por las iniciativas que estamos teniendo e imponer moda, hacerlo un estilo de vida dentro de las empresas, que digan “Ah ok, esta empresa está haciendo esto, vamos a hacerlo igual para llamar igual la atención”, a lo mejor, lo hacen por fines de tener más ventas y atraer al público, pero nuestra idea es que hagan lo que nosotros hacemos, para apoyar [sic]. (Emprendedor 1, 23 años)

En cuanto a la nube de palabras de la Figura 2, el término sociedad tiene mayor peso, aunque GEO se enfoca más hacia el pilar medioambiental; le siguen los términos sostenibilidad y empresa, quedando después personas y proveedores.

### Figura 2

Nube de palabras de orientación empresarial verde (GEO)



Fuente: elaboración propia, a través de Atlas.ti9 con datos recolectados de las entrevistas semiestructuradas.

### *Entrepreneurial ecosystem co-creation*

En el ecosistema de la cocreación empresarial (ECC), ser sostenible en la optimización de los recursos naturales y el cuidado ecológico es la base para la sostenibilidad económica y social; sin embargo, para la mayoría de los emprendedores entrevistados, ser sostenible genera motivación en contribuir a soluciones, en aportar cambios y transformaciones a la sociedad, y no nada más en satisfacer necesidades.

Ser emprendedor sostenible es muy inspirador, con la experiencia se conoce el entorno, ya la inteligencia está detrás del conocimiento y lo aplicas, ser sostenible no tiene que ser forzado, se tiene la visión de que a largo plazo con acciones pequeñas puedes hacer grandes cambios [sic]. (Emprendedor 2, 22 años)

Llevar a cabo acciones sostenibles es una ventaja competitiva porque se promocionan en tomarlo en cuenta para realizar compras, que se vería reflejada en los beneficios y en los resul-

tados como en la solución de necesidades. La manera más común de ser sostenible es la reducción de combustibles fósiles, haciendo más uso de transporte ecológico y la reducción de plásticos, algo que depende también mucho en trabajar en sintonía con los proveedores para que estén a favor de la sostenibilidad y se pueda tener un equilibrio en el ámbito económico y ambiental [sic]. (Emprendedor 5, 22 años)

Los entrevistados están conscientes de que la cocreación debe sustentarse en apoyos gubernamentales e interés por parte de los proveedores, para generar soluciones desde un enfoque más responsable y lograr en un futuro éxito en el negocio. Estas entrevistas dejan claro que el consumidor marca el ritmo al cual se lleve la sostenibilidad, pero la exigencia es lo que va a influir en que se guíen por adquirir productos y emplear servicios de manera responsable para evitar crisis económicas más fuertes, de las que tarden más tiempo en recuperarse.

Tanto proveedores como clientes tienen que poner de su parte para tener una colaboración en la sostenibilidad económica, social y ecológica, al hacer adaptaciones y modificaciones constantes de los productos y servicios que se adquieren, porque todos tienen que ser aliados y congruentes con sus valores para reducir la contaminación para lograr beneficios en conjunto [sic]. (Emprendedor 4, 22 años)

Nuestro servicio y producto considero que conforme van avanzando, pues ahora sí que las leyes, las tecnologías y todo en general de la sociedad, hay más exigencias que cumplir y más, pues sí más términos, y siento que nuestro producto puede ser que sea un poco más aceptado, que aunque ahorita en la actualidad muchos ya están considerando y uno de los requisitos para las compras que realizan es buscar alternativas más verdes, tal vez no por completo toda la sociedad y se ha adaptado a estas nuevas tecnologías, a estas nuevas tendencias, pero siento que tal vez puede tener una mayor aceptación y también como empresa nosotros podemos abarcar a mayores necesidades o satisfacer más bien esas necesidades que tengan abarcando nuestros productos, tal vez modificándolos o incluyendo nuevos productos que puedan, ahora sí, que cumplir y satisfacer las necesidades que tengan esos consumidores en el momento [sic]. (Emprendedor 3, 22 años)

Más o menos, contemple, qué proveedores eran contaminantes y cuáles no [sic]. (Emprendedor 6, 22 años)

En la nube de palabras de la Figura 3, se destaca que la sostenibilidad empieza a adquirir importancia a partir del cuidado del medio ambiente, en reducir contaminantes y hacer uso de transporte más ecológico. Además, se resalta que existiendo colaboración, congruencia y conciencia entre todos los actores que conforman un ecosistema de emprendimiento, se ve-



De igual manera, se denota a través de este tratado de información que la cocreación es un concepto que aún no se identifica en su totalidad y que difícilmente lo relacionan con beneficios económicos.

Buscamos que, a través de agentes públicos, nos ayuden a difundir nuestras acciones y las acciones de nuestro consumidor, o sea no queremos que nuestro consumidor llegue, compre y se vaya, queremos que el consumidor compre y sea parte de la empresa, queremos que nos muestre cómo esta prenda puede ser usada, qué cambios propondría [sic]. (Emprendedor 2, 22 años)

Tener cocreación en nuestra empresa nos brinda un panorama, una perspectiva de los distintos factores, como clientes, proveedores, en este caso gobierno; de esta manera generar estrategias que puedan crecer no con base en lo que conocemos o queremos de esos factores y que puedan aumentar nuestras ventas [sic]. (Emprendedor 5, 22 años)

En la Figura 4 se representa visualmente que el *marketing performance* es una extensión de la empresa, es decir, que al aplicar esta estrategia dará como resultado que la empresa sea redituable; los emprendedores conocen la importancia de la sostenibilidad y pretenden que esta característica crezca gradualmente. De igual forma, se observa que incrementar el rendimiento económico tiene como aliado a las personas, clientes y consumidores de su marca.

**Figura 4**

Nube de palabras de *marketing performance* (MP)



Fuente: elaboración propia, a través de Atlas.ti9 con datos recolectados de las entrevistas semiestructuradas.

## DISCUSIÓN

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), la necesidad es el principal desarrollador de emprendimientos dentro de países en desarrollo; en otro punto, la oportunidad impulsa a los emprendimientos de países desarrollados (CEPAL, 2015). En particular, la investigación de Lascano *et al.* (2017) afirma que 67.64% de los emprendimientos universitarios ecuatorianos fueron motivados por la mejora de ingresos económicos, es decir, por la necesidad. Este argumento guarda relación con los resultados de la dimensión MP, porque los entrevistados dan prioridad a la rentabilidad de su emprendimiento a corto plazo, apuntando que la finalidad de la creación de una empresa es sinónimo de ganancias económicas.

Por lo antedicho, se comprende por qué estos emprendedores desatienden la dimensión GEO, en otras palabras, a la implementación de procesos, diseño, tecnologías verdes, considerando riesgos y beneficios de la cadena de suministros dentro del organismo económico (Guo *et al.*, 2020; Muangmee *et al.*, 2021). En el contexto latinoamericano, respecto al emprendimiento sostenible, Pineda-Escobar (2022) argumenta que el vínculo de las cadenas de suministro es vital para lograr sostenibilidad, cuyo resultado deriva en la cocreación del ecosistema.

Por lo tanto, los resultados de esta investigación difieren con la aseveración previa, porque, aunque la responsabilidad ambiental sea una buena intención del emprendedor, no dimensiona una relación económica positiva con los proveedores, sino hasta haber alcanzado la rentabilidad. No obstante, coincide con los resultados de Cai *et al.* (2022), en los que se menciona que un gran porcentaje de los emprendedores universitarios chinos tienen una alta intención por un emprendimiento verde.

En cuanto a la dimensión ECC, la creación conjunta de valor entre una empresa y sus partes interesadas se fortalece cuando comparten las mismas ideas y se involucran activamente en una o más etapas de producción o consumo, para maximizar el valor en la satisfacción de sus propias necesidades y demandas (Chang, 2018). En consideración a lo anterior, los entrevistados mostraron gran interés por aportar cambios significativos a la sociedad y cumplir los objetivos, porque al comunicarse con la sociedad pueden innovar y proponer nuevas ideas que benefician el desempeño. Sin embargo, no logran tener en cuenta que para las empresas suele resultar complicado estar en sintonía y encontrar un balance entre las partes interesadas individuales, debido a que las prioridades de esos mismos grupos de interés son diversos (Chang, 2018).

Por último, la dimensión SEP visibiliza que los jóvenes comprenden los conceptos que engloba la sostenibilidad, la intención de la cocreación y los actores del ecosistema de emprendimiento; a pesar de ello, no logran identificar al emprendimiento sostenible como un todo, debido a que no manifiestan un impacto equilibrado entre lo social, económico y ambiental. Lo anterior coincide con los resultados obtenidos por Placencia *et al.* (2022), en los que se obtiene que entre los emprendedores existe interés por la mejora económica, seguido del aspecto social y ambiental.

## CONCLUSIONES

A medida que las exigencias sostenibles se impregnan en la cultura emprendedora surgen inquietudes por parte de las generaciones y despiertan en estas un nuevo paradigma en hacer negocios. Por ello, y como primer punto a concluir, es que la generación Z implícitamente lleva el concepto de sostenibilidad que aunque en un principio no lograba distinguir del todo las dimensiones social, ambiental y económica, se constató que comprende la importancia de la integración de estos tres pilares en el ecosistema de emprendimiento.

El segundo punto corresponde a la orientación hacia prácticas de sostenibilidad y cocreación, pues los jóvenes no creen que la sostenibilidad pueda darse desde la incubación de un emprendimiento, sino que sobreponen la rentabilidad económica para el buen funcionamiento de una empresa; consideran que una vez que el negocio se mantenga en estabilidad, comenzarán a preocuparse por el bienestar ambiental y social.

El tercero corresponde al entendimiento de la cocreación, los emprendedores dan por hecho que los actores juegan un papel importante y logran dimensionar la importancia de la participación del cliente, considerándolo una guía que marca el ritmo hacia prácticas sostenibles.

Por último, es evidente que a pesar de las crecientes investigaciones y divulgaciones acerca de sostenibilidad, hay una brecha muy grande entre este concepto y el emprendimiento, pues los testimonios aquí expuestos demuestran que los proyectos siguen siendo tradicionales y que, aunque se lleve una intención por ser sostenibles, aún no se logran aterrizar las ideas y los conocimientos para lograrlo, mucho menos para sacar provecho económico de este.

Por ende, se espera que esta investigación sirva de base para estudios extensos sobre el conocimiento de la sostenibilidad y cocreación en negocios maduros; además de considerar testimonios de generaciones venideras, ya que posiblemente la vinculación del emprendimiento con la sostenibilidad resida en el conocimiento previo de los conceptos.

## REFERENCIAS

- Borrayo, C., Valdez, A. y Delgado, B. (2019). Cultura emprendedora en jóvenes universitarios de Guadalajara, México. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 25(3), 73-85. <https://www.redalyc.org/journal/280/28060161005/html/>
- Cai, X., Hussain, S. y Zhang, Y. (2022). Factors That Can Promote the Green Entrepreneurial Intention of College Students: A Fuzzy Set Qualitative Comparative Analysis. *Frontiers in Psychology*, 12, 776-886. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.776886>
- Centro Latinoamericano de Competitividad y Desarrollo Sostenible [CLACDS]. (2016). Emprendimiento Juvenil en México. *Informe Nacional*. [https://www.incae.edu/sites/default/files/reporte\\_nacional\\_mexico\\_final\\_corregido.pdf](https://www.incae.edu/sites/default/files/reporte_nacional_mexico_final_corregido.pdf)
- CEPAL (2015). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2015: desafíos para impulsar el ciclo de inversión con miras a reactivar el crecimiento*. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/38713>

- Chirinos, Y. V. y Pérez, C. M. (2016). La responsabilidad social universitaria: emprendimiento sostenible como impacto de intervención en comunidades vulnerables. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 81, 91-110. <https://doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1560>
- Chang, Ching-Hsun (2018). Do green motives influence green product innovation? The mediating role of green value co-creation. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26, 330-340. [https://www.researchgate.net/publication/327866934\\_Do\\_green\\_motives\\_influence\\_green\\_product\\_innovation\\_The\\_mediating\\_role\\_of\\_green\\_value\\_co-creation](https://www.researchgate.net/publication/327866934_Do_green_motives_influence_green_product_innovation_The_mediating_role_of_green_value_co-creation)
- Cohen, E. y Franco, R. (2005). Gestión social: cómo lograr eficiencia e impacto en las políticas sociales. *Siglo Veintiuno*. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/1863>
- Contreras, A. B., González, O. y Macías, P. (2020). Intención emprendedora de los estudiantes universitarios. *IE Revista de Investigación Educativa de la REDIECH*, 11, e780. [https://doi.org/10.33010/ie\\_rie\\_rediech.v11i0.780](https://doi.org/10.33010/ie_rie_rediech.v11i0.780)
- Estanislao, J. (2022). El ecosistema emprendedor como estructura para la cocreación de valor y redes de cooperación: Caso de estudio Guatemala. *Revista Académica Eco*, 26, 1-38. <https://doi.org/10.36631/ECO.2022.26.01>
- García, N., Álvarez, B. y Santos, M. (2011). Aplicación de la Lógica Dominante del Servicio (LDS) en el sector turístico: el marketing interno como antecedente de la cultura de co-creación de innovaciones con clientes y empleados. *Revista Cuadernos de Gestión*, 11(2), 53-75. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274320119003>
- Gnyawali, D. y Fogel, D. (1994). Environment for Entrepreneurship Development, Key Dimensions and Research Implications. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18, 43-62. <https://doi.org/10.1177/104225879401800403>
- Guo, Y., Wang, L. y Chen, Y. (2020). Green Entrepreneurial Orientation and Green Innovation: The Mediating Effect of Supply Chain Learning. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/2158244019898798>
- Hoveskog, M., Halila, F., Mattsson, M., Upward, A. y Karlsson, N. (2018). Education for Sustainable Development: Business modelling for flourishing. *Journal of Cleaner Production*, 172, 4383-4396. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.04.112>
- Lascano, L. F., Lascano, M. J. y Santiago, N. I. (2017). El modelo de emprendimiento universitario y el entorno empresarial en la zona tres de la república del Ecuador. *Revista Publicando*, 4(12), 703-727. <https://core.ac.uk/download/pdf/236644569.pdf>
- López, A., Cruz, A. y Castolo, D. (2022). Educación para el emprendimiento verde en instituciones de educación superior. *Studies in Multidisciplinary Review*, 3(3), 779-787. <https://doi.org/10.55034/smr-v3n3-025>
- Madero-Gómez, S. M. y Zárate, I. A. (2016). La sostenibilidad desde una perspectiva de las áreas de negocios. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 32(56), 7-19. <https://www.redalyc.org/journal/2250/225051546002/html/>
- Marulanda, F. (2016). Entorno y motivaciones para emprender. *Revista Escuela de Administración de Negocios (EAN)*, 60(81), 12-28. <https://doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1556>
- Mele, Cristina y Della Corte, Valentina (2013). Resource-based view and Service-dominant logic: Similarities, differences and further research. *JBM - Journal of Business Market Management. Freie Universität Berlin, Marketing-Department, Berlin*, (4), 192-213. <https://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-jbm-v6i4.666>
- Mora, P., Aguirre, J., Alava, G. y Cordero, J. (2019). Jóvenes universitarios y su apuesta al emprendimiento social. *Revista Economía y Política*, 15(30). <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/46/46700001/html/index.html>

- Muangmee, C., Dacko-Pikiewicz, Z., Meekaewkunchorn, N., Kassakorn, N. y Khalid, B. (2021). Green Entrepreneurial Orientation and Green Innovation in Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs). *Social Sciences*, 10(4), 136. <https://doi.org/10.3390/socsci10040136>
- OCDE (2022). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. <https://www.oecd.org>
- ONU (2015). *La Agenda para el Desarrollo Sostenible*. Desarrollo Sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>
- Peñuñuri, M. F. (2019). Intención de emprendimiento en estudiantes de la licenciatura en administración de una universidad del norte de México. *Ciencia y Técnica Administrativa*, 18(2). <http://www.cyta.com.ar/ta/article.php?id=180201>
- Pérez, M. y Granillo, D. (2019). Desafíos del emprendimiento universitario en México frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. *Teuken Bidikay- Revista Latinoamericana de Investigación en Organizaciones, Ambiente y Sociedad*, 11(16), 153-174. <https://revistas.elpoli.edu.co/index.php/teu/article/view/1716>
- Pineda-Escobar, M. A. (2022). Sustainable innovation and inclusive business in Latin America. *Innovation & Management Review*, 19(3), 192-207. <https://www.redalyc.org/journal/5375/537571682003/html/>
- Placencia, J., Marrero, F. y Nicado, M. (2022). Metodología para contribuir a la sostenibilidad desde el proceso de dirección estratégica. *Ciencias Administrativas*, (21), 1-15. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=511671820005>
- Poveda, I. (2013). El desarrollo sostenible a nivel empresarial. *Revista Ciencia en su PC*, 1, 100-111. <https://www.redalyc.org/pdf/1813/181326400008.pdf>
- Prund, C. (2021). Why Generation Z is Redefining the HRM Processes. *Studies in Business and Economics*, 16(3), 190-199. <https://doi.org/10.2478/sbe-2021-0054>
- Puente, D., Pinilla, C. y Guzmán, J. (2021). Administración Estratégica del Service-Dominant Logic en el neurodiseño de un servicio de gestión y cartas virtuales en restaurantes. *Revista Estrategia Organizacional* 10(1), 1-26. <https://doi.org/10.22490/25392786.4550>
- Rodríguez, B. y Vega, H. D. (2017). Diferencias generacionales en prácticas de consumo. El caso de los millennials y de la generación Z. *Jóvenes en la Ciencia*, 2(1), 597-600. <https://www.jovenesenlaciencia.ugto.mx/index.php/jovenesenlaciencia/article/view/1113>
- Sarabia, A. y Delhumeau, S. (2019). Aproximación al concepto de ecosistemas de emprendimiento. *Ciencia Administrativa*, (12), 1-7. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2020/02/01CA201902.pdf>
- Simanjuntak, M. y Sukresna, I. M. (2022). The Role of Entrepreneurial Ecosystem Co-Creation in Enhancing Sustainable Business. *RSF Conference Series: Business, Management and Social Sciences*, 2(1), 30-41. <https://doi.org/10.31098/bmss.v2i1.514>
- Sánchez, R. y Ramón, M. A. (2022). La lógica dominante del servicio: un paradigma orientado a la creación de valor para el cliente y la sociedad. Marketing y comunicación en ética empresarial. XXIX edición del Congreso EBEN España: libro de actas, 2022, ISBN 9788418944796, 59. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8510115>
- Santiago, F. (2021). Taller: Enfoques actuales para la elaboración de políticas de CTI en el contexto de los ODS. El emprendimiento innovador en el contexto de los ODS. *Technology Facilitation Mechanism*. [https://www.cepal.org/sites/default/files/presentations/fernando\\_santiago\\_miercoles\\_1.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/presentations/fernando_santiago_miercoles_1.pdf)
- Shepherd, D. y Patzelt, H. (2011). The New Field of Sustainable Entrepreneurship: Studying Entrepreneurial Action Linking “What Is to Be Sustained” with “What Is to Be Developed”. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35, 137-163. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00426.x>
- Upward, A. y Jones, P. (2016). *Flourishing Business Canvas*. [https://cifal-flanders.org/wp-content/uploads/2019/04/Antony-Upward-Flourishing-Business-Canvas\\_EN.pdf](https://cifal-flanders.org/wp-content/uploads/2019/04/Antony-Upward-Flourishing-Business-Canvas_EN.pdf)

- Vallaes, F. (2010). Breve marco teórico de responsabilidad social universitaria. *CD: Responsabilidad social universitaria, Red Universitaria de Ética y Desarrollo Social (RED)*, (10). <http://rsuniversitaria.org/web/images/stories/>
- Vargo, S. y Lusch, R. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44, 5-23. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-015-0456-3>
- Vargo, S. y Lusch, R. (2019). *The SAGE Handbook of Service-Dominant Logic*. SAGE Publications Ltd. <https://dx.doi.org/10.4135/9781526470355>
- Wilches, D. (2020). Aportes de la co-creación para la innovación y las relaciones con clientes. *Revista Suma de Negocios*, 11(24), 84-97. doi: <http://doi.org/10.14349/sumneg/2020.V11.N24.A9>
- World Economic Forum (2022). *La generación Z está preocupada por la sostenibilidad, y está empezando a hacer que los demás sientan lo mismo*. Foro Económico Mundial. <https://es.weforum.org/agenda/2022/03/la-generacion-z-esta-preocupada-por-la-sostenibilidad-y-esta-empezando-a-hacer-que-los-demas-sientan-lo-mismo/>
- Zúñiga, D. C., Aguado, D., Rodríguez, J. y Miguel, J. M. (2019). Work Ethic: analysis of differences between four generational cohorts. *Manuales de Psicología*, 35(3), 496-505. <https://doi.org/10.6018/analesps.35.3.342671>



## Educación y responsabilidad social: desafíos para una sostenibilidad educativa

JULIA ARAYA  
BEATRIZ CANELÓN  
LITTA SOTO  
Universidad Autónoma de Chile

### RESUMEN

El problema que se plantea en esta investigación consiste en cómo poder abordar aquellas problemáticas sociales relativas a la falta de equidad en las oportunidades de educación para aquellas comunidades familiares y educativas vulnerables, ofreciendo herramientas y estrategias que desarrollen sus habilidades sociales y asertivas en su rol de adultos responsables de estudiantes adolescentes.

El objetivo de este trabajo consiste en identificar las necesidades que presentan las familias y comunidades educativas vulnerables en torno a la adquisición de conocimientos teórico-prácticos, vinculadas a las habilidades sociales y asertivas, promoviendo así las mismas oportunidades durante toda la vida y para todos. Ello con el objeto de eliminar las barreras de acceso y entregar de manera equitativa las herramientas necesarias para garantizar una educación inclusiva y de calidad, fomentando –desde los espacios académicos y de vinculación con el medio– las mismas posibilidades de aprendizaje para todos y todas. Es por esto por lo que la problemática se abordó desde una perspectiva académica entregando herramientas comunicacionales y asertivas al entorno más cercano de los estudiantes (colegio y familia), con el propósito de lograr una adecuada convivencia libre de conflictos. La metodología utilizada fue activo-participativa donde los representantes de la comunidad escolar y la familia experimentaron y aplicaron diversas técnicas entregadas por las profesionales del área.

Si bien los resultados aún son incipientes y corresponden a un avance del proyecto de investigación que llevamos a cabo al alero de Vinculación con el medio de la Universidad Autónoma de Chile, nos plantea que en primera instancia existen necesidades reales de las familias vulnerables y comunidades educativas en torno al problema de la sostenibilidad educativa, específicamente en lo relacionado con el acceso a una educación con características de inclusividad, equitativa y con calidad. En segunda instancia pudimos evidenciar que las temáticas entregadas, así como la forma de trabajarlas fueron significativamente valoradas por los participantes, mostrando la necesidad de fortalecer su entramado social-familiar a partir de herramientas teórico-prácticas que permitan ir eliminando barreras de acceso.

**Palabras clave:** educación, sostenibilidad, responsabilidad social universitaria, comunidades educativas vulnerables, parentalidad asertiva.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo corresponde a un avance del proyecto de investigación que llevamos a cabo al alero de Vinculación con el medio de la Universidad Autónoma de Chile, sede Talca, VII Región, el cual plantea el problema de la sostenibilidad educativa, específicamente lo relativo al acceso a una educación con aceptación de la diversidad, justa y de calidad para las comunidades vulnerables.

El proyecto titulado “Activa tu vida familiar con asertividad parental” tiene como objetivo poder acercarnos a aquellas comunidades vulnerables para entregar herramientas educativas que permitan eliminar las barreras de acceso en torno a la educación. Para ello, en una primera instancia del proyecto, realizado en el año 2022, significó una intervención en la comunidad educativa, de la cual se muestran también algunos incipientes resultados que apuntan básicamente a la necesidad de fortalecer las estrategias comunicacionales en el área de asertividad parental. El problema observado radica en acercar las herramientas educativas a aquellas comunidades vulnerables que presentan problemáticas para acceder a la educación y que, por tanto, viven en situación de desigualdad social, promoviendo oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos, logrando así una educación sostenible que permita, específicamente, entregar a los padres, madres, apoderados y apoderadas los conocimientos teóricos-prácticos sobre las técnicas y procedimientos de estrategias asertivas para la integración familiar al proceso de acompañamiento pedagógico de los estudiantes de educación media de la comuna de Talca.

Por otra parte, existe una baja asertividad en los padres que han tenido que ejercer su rol pedagógico debido a la escasa formación en esta área.

A través de la metodología descriptiva, transversal y activo-participativa se pretende evidenciar aquellas necesidades sentidas de la comunidad vulnerable y poder abordarlas mediante estrategias que desarrollen habilidades sociales y de asertividad para garantizar una educación sostenible.

Los incipientes resultados obtenidos, así como el impacto de la primera actividad realizada que implica nuestro proyecto, nos muestran la alta valoración de dichas instancias. Cabe mencionar que el trabajo realizado con la comunidad educativa y familiar se llevó a cabo a partir de una intervención social, que permitió acercar herramientas académicas de impacto en sus entornos más cercanos.

Los participantes valoraron el contenido y la aplicabilidad de este proyecto en su propio entorno y contexto familiar.

Dentro de la responsabilidad social universitaria (RSU), el rol que cumplen las universidades e instituciones de educación superior (IES) es fundamental, ya que poseen la facultad de poder intervenir en sus entornos más cercanos, entregando herramientas que permitan dar oportunidades reales a su comunidad. En este sentido, la Universidad Autónoma de Chile pone a disposición un conjunto de herramientas y estrategias para lograr una participación dentro de la familia y centro educativo.

No obstante, la limitante es que aún es un estudio en ciernes, pero que plantea claridad del posible impacto, así como de los resultados que pueda tener dentro de la comunidad.

El presente documento consta de una primera parte introductoria, en la cual se plantean tanto el problema de estudio como su contexto, así como los objetivos que permiten dar a conocer las directrices del trabajo. Seguidamente se realiza una aproximación teórica de conceptualizaciones relevantes, como estructura y constitución de las familias y la importancia de promover y desarrollar habilidades sociales y asertivas en los adultos integrantes de dichas familias, todo ello atendiendo los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), a los que está adscrita nuestra institución educativa, la cual colabora con un desarrollo sostenible. En los siguientes apartados encontramos la discusión de los aspectos teóricos de los datos, y los resultados de esta primera experiencia formativa en adultos. Las conclusiones dan cuenta de las conceptualizaciones relevantes abordadas, los hallazgos y los desafíos del proyecto global.

## **I. BASE TEÓRICA**

La responsabilidad social universitaria (RSU) tiene su punto de inicio en Latinoamérica en el año 2000 a partir de la Red Latinoamericana de Universidades por la “Iniciativa Interamericana de Ética, Capital Social y Desarrollo”, a través de la Red chilena “Universidad Construye País” y promovida por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). La RSU se planteó desde sus inicios como un desafío para las universidades, ya que implicó que los centros de educación superior se comprometieran no sólo a formar profesionales, sino que además fueran integrales en sus disciplinas haciéndolos conscientes de los demás y de su entorno.

Chile, desde el año 2013 y como miembro de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), se incorporó y acogió la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, lo que indudablemente establece propósitos y acciones que benefician a las comunidades, a los grupos humanos, a contextos medioambientales y, finalmente, a nuestro planeta, cuya finalidad es perseguir el bien común y fortalecer los mecanismos a partir de los cuales las diversas naciones y países puedan evolucionar hacia un equilibrio entre desarrollo sostenible y equidad.

El desarrollo sostenible se entiende como aquel que permite un crecimiento económico equilibrado que va de la mano con el respeto a los derechos universales, sin perjuicio de las generaciones futuras, que garantiza el aprovechamiento de los recursos cuyos beneficios permitan su distribución equilibrada y equitativa a toda la población. Este paradigma nace con la Declaración de Tokio en 1987 (World Commission on Environment and Development), a partir de la cual se desarrollaron posteriormente iniciativas locales y nacionales en pos de una mejora en las condiciones de desarrollo de los países del globo, abordando las desigualdades tan marcadas, especialmente en los países latinoamericanos.

La existencia de problemáticas tan radicales y mucho más visibilizadas, como la desigualdad social, obligó a diversas instituciones, entre ellas a la Organización de las Naciones Uni-

das (ONU) a través de la Declaración del Milenio de las Naciones Unidas (ONU, 2000), a definir ocho objetivos del milenio. Si bien los esfuerzos se enfocaron a problemáticas reales de los países, el apoyo de la Organización Mundial de la Salud (OMS) fue de gran relevancia, al prestar asistencia a las autoridades nacionales en la formulación de planes y políticas que permitieran a los gobiernos abordar los diferentes desafíos propuestos.

Las instituciones de educación superior (IES), así como las universidades, progresivamente han ido acrecentando en sus acciones formadoras la incorporación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030 (ONU, 2015), y por ende tienen una tarea crucial al formar profesionales con responsabilidad social universitaria. Esta formación prepara profesionales comprometidos con el desarrollo de su país y puedan generar estrategias de inclusión de los grupos más vulnerables, siendo así partícipes de forma creativa e innovadora en la articulación de su profesión y el desarrollo equitativo y participativo de su comunidad. Así pues, como señalan Vallaeys *et al.* (2008), la responsabilidad social universitaria demanda que desde una visión global e integradora se vinculen los diversos componentes de los establecimientos educativos en un plan de desarrollo social, ético y de desarrollo social equitativo y sostenible en la formación de profesionales como ciudadanos responsables. Es decir, no solamente hace responsables y partícipes a los estudiantes, sino que también responsabiliza a los docentes en el proceso de incorporar a aquellas vulnerabilidades sociales en los beneficios de la educación. Es por ello que los y las docentes que trabajan con la responsabilidad social tienen un doble rol educativo, el cual se focaliza no solamente a sus estudiantes, sino que se trata de un rol que desafía la profesión y obliga a vincularse con las problemáticas emergentes del entorno, al entregar herramientas de formación académica que reflejen así un empoderamiento de su contexto más cercano, y generen prácticas que permitan a las instituciones educativas hacerse cargo de las problemáticas sociales que presenta su contexto más cercano y real.

A partir de la manifestación formal de los ODS en la Agenda 2030, las instituciones de educación universitaria deben realizar una gestión institucional para legitimar a los actores sociales locales involucrados, permitiendo así darle paso al gran poder transformador de la sociedad que tienen las IES, fortaleciendo el desarrollo de herramientas estratégicas y de gestión que favorezcan y, en cierta medida, garanticen el logro de los ODS.

Dentro de los aspectos significativos teóricos, podemos mencionar que el presente trabajo se relaciona con el ODS 4, Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos (ONU, 2015).

Con el objeto de entregar herramientas académicas y comunicacionales a las comunidades más vulnerables, es como el proyecto que se ejecutó puede abordar dichas problemáticas, pudiendo acortar las brechas existentes entre las comunidades familiares y educativas. Otorgar estas herramientas permite abordar dicha brecha social aportando a una educación inclusiva, para garantizar la movilidad socioeconómica ascendente y que se considera la clave para salir de la pobreza.

En Chile, ya antes de la pandemia, el apoyo parental hacia los menores se observaba sobreexigido por la escuela. Y ahora es altamente probable que en general la familia presente niveles emocionales inestables, preocupaciones y estados de angustia frente a la responsabilidad en distintas dimensiones, como otorgar los requerimientos de necesidades básicas, necesidades emocionales y de aprendizaje, entre otros elementos, pues no siempre cuenta con todas las condiciones o recursos para cumplir estas exigencias. Sin embargo, las familias, sea cual sea el estatus o clase, valoran los logros académicos o escolares, a pesar de las desiguales condiciones económicas, sociales y culturales. Pero, para las familias más vulnerables se convierte en una dificultad adicional, abarcar el apoyo y acompañamiento escolar a sus hijas e hijos. Si bien hablamos de apoyo parental en la familia, suponiendo el involucramiento de ambos padres en esta tarea, actualmente se observa una diversa y miscelánea constitución de esta, a pesar de la estructura, la similitud se da en el cuidado de los estudiantes que se encuentran en esta (familia).

Cabe mencionar que la noción de familia también ha cambiado en la modernidad, por tanto, hoy vemos familias monoparentales o familias donde los responsables son los abuelos o familias más vulnerables, que están a cargo de las mujeres que además trabajan para mantener a sus hijos. En este sentido, como señala Bianco (2012), “La familia es la célula de tejido social” (p. 36). Por cierto, es significativo destacar que si bien madre y padre son la génesis del nacimiento de hijos e hijas, por otra parte, influyen de manera crucial e individual como formadores en lo educativo, en el aprendizaje y pensamiento, así como en las características personales de comportamientos, caracteres y principios de sus hijos e hijas.

No obstante, Moles (2013) define a la familia operativa-funcional “como conjunto de personas (consanguínea o no) que cohabitan bajo un mismo espacio, existe una unión e interacción afectiva entre ellos, regidas por determinadas normas” (p. 10).

En este sentido, la comunicación asertiva juega un papel fundamental en la familia, es la vía para generar felicidad y bienestar en todos sus miembros.

Por consiguiente, Balbo (2014) sostiene “que si los centros educativos logran incluir en su Proyecto Educativo Integral a la familia y la comunidad estará poniendo bases firmes para una educación de calidad” (p. 52).

Asimismo, el que la madre y el padre sean partícipes en la formación educativa de sus hijos e hijas es relevante, pues si manifiestan valoración por las instituciones de educación y se hacen parte del proceso de enseñanza-aprendizaje de sus hijos e hijas, serán innumerables las acciones de mejor calidad, como la motivación, apoyo en tareas y hasta en soluciones comunitarias de dificultades de mayor complejidad.

Por otra parte, un factor altamente relevante es la afectividad que se expresa, manifiesta y se siente al interior de la familia, y que impulsa a todo ser humano al desarrollo de saberes; y, por el contrario, al no estar presente provoca afectación. Pues el afecto es un factor importante en el desarrollo y funcionamiento del pensamiento, como señala Piaget citado en Pérez

(2017) las elaboraciones afectivas y cognitivas se desarrollan al mismo tiempo y son inseparables en su evolución cognitiva.

Se sostiene que la afectividad no se limita solamente a las emociones y sentimientos, sino que también incluye la forma en que se cumplan las tendencias y la voluntad del niño. Por afectividad se entiende los sentimientos propiamente dichos y, en particular, las emociones; las diversas tendencias, incluyendo las “tendencias superiores” y, en particular la voluntad. (Cavenaghi y Saltini, 2014, p. 39)

Por lo antes expuesto, Suárez (2016) señala:

Los centros educativos constituyen en la actualidad la única institución potencial capaz de tener contacto con todas las familias a través de los estudiantes durante los años críticos de su desarrollo, ser orientadora y actuar como guía valiosa y mediadora. (p. 23)

En este sentido, los centros educativos son los encargados de diseñar la forma de utilizar los servicios existentes y responder de una manera adecuada a las necesidades de los adolescentes, las familias y la comunidad.

Por lo antes descrito, como señala Echeverría (2015), “La participación de los padres en la educación es realmente importante porque la familia, primera fuente de cuidado y educación, la escuela canal inicial que vincula al niño con el sonido exterior, la comunidad extensión de la familia” (p. 18). Por lo tanto, es significativo el rol de la familia en todo el proceso evolutivo de sus hijos e hijas tanto en los aspectos sociales, emocionales como en la participación en los sistemas educativos.

Asimismo, como señala Suárez (2016), “la escuela constituye en la actualidad la única institución potencial capaz de tener contacto con todas las familias a través de los niños durante los años críticos de su desarrollo” (p. 35). En otras palabras, las instituciones educativas deben ser consejeras actuando como guía y mediadora entre familia y comunidad escolar.

Por consiguiente, las habilidades sociales juegan un papel importante para lograr la integración y socialización de todos los integrantes de la familia. Es por ello que la asertividad es una de las herramientas esenciales para lograr una adecuada convivencia y bienestar.

Por otra parte, las habilidades sociales no sólo favorecen la interacción con los demás, sino que, además, permiten afrontar los desafíos propios de la vida y encontrar soluciones y bienestar emocional. Así sintetiza López y Guaimaro:

[...] entenderemos por habilidades sociales al conjunto de competencias conductuales que posibilitan que el niño, niña o adolescente mantenga relaciones sociales positivas con los otros y que afronte, de modo efectivo y adaptativo, las demandas de su entorno social, aspectos estos que contribuyen significativamente, por una parte, a la aceptación por los compañeros y, por

otra, a su adecuado ajuste y adaptación social, logrando superar y resolver de manera adecuada las situaciones de conflicto y manteniendo una adecuada convivencia. (2014, p. 64)

De lo antes expuesto, se evidencia la importancia de su desarrollo y promoción en las instituciones educativas, especialmente en los niveles de enseñanza en que se atiende a educandos en etapas evolutivas de desarrollo emocional. Asimismo, centrándonos en la asertividad, en la descripción que entregan García *et al.* (2005), la consideran como una “afirmación de la propia personalidad, confianza en sí mismo, autoestima, aplomo, fe gozosa en el triunfo de la justicia, la verdad, vitalidad pujante y comunicación segura y eficiente” (p. 68).

Por otra parte, las habilidades sociales y la asertividad están constituidas por un grupo de habilidades que, siguiendo a Castaño *et al.* (2010), “se encuentran: hacer y aceptar críticas, dar y recibir halagos, expresar las ideas, sentimientos y pensamientos personales, defender los derechos propios, reclamar un servicio, etc., respetando al mismo tiempo las ideas, intereses, sentimientos y derechos de las demás personas” (p. 29).

Asimismo, Roca (2014) aclara que la asertividad es “una actitud de autoafirmación y defensa de nuestros derechos personales, que incluye la expresión de nuestros sentimientos, preferencias, necesidades y opiniones” (p. 13). Sin embargo, el autor señala que estas expresiones deben realizarse con respeto de los demás. Por lo tanto, la asertividad es una parte esencial de las habilidades sociales, dado que esta involucra otras habilidades, y se ha de considerar el impacto en los otros.

Las habilidades sociales en la etapa de la adolescencia se desarrollan normalmente, sin embargo, también pueden presentar debilidades, pues al enfrentar determinadas situaciones las respuestas o no se encuentran o son inadecuadas socialmente, lo que puede provocar ansiedad, estrés o culpabilidad, y en las relaciones interpersonales, desavenencias o conflictos.

## 2. METODOLOGÍA

El presente trabajo es una investigación cualitativa de índole descriptivo y transversal y evidencia la metodología empleada. Pues, al describir se abordan características de las habilidades sociales en la familia y se recolecta información en un solo momento respecto de la experiencia vivenciada.

La metodología empleada en el proyecto fue el activo participativo/aprendizaje cooperativo porque cada uno de los integrantes del grupo se implicó en las actividades propuestas, promoviendo y procurando un rol protagónico de los participantes, que incluye a los familiares directos, facilitadores (docentes) y equipo administrativo escolar en el proceso.

El aprendizaje activo considera en su metodología que el estudiante tome un rol protagónico en su propio aprendizaje y que construya su conocimiento en interacción con sus pares, basado en las vivencias en su contexto (Silberman, 2005). Esta modalidad de trabajo fa-

vorece positivamente la interacción entre docente-estudiante y estimula al alumno y alumna a incorporar a sus conocimientos previos lo que está aprendiendo, utilizando este aprendizaje para generar nuevo aprendizaje. Las metodologías participativas evidencian un enfoque “centrado en la interacción e interrelación del profesorado con el alumnado y viceversa, en la participación del alumnado en el aula” (Rodríguez-Casado y Rebolledo-Gámez, 2017, p. 104), ya que concibe a los participantes de los procesos como agentes activos en la construcción y reconstrucción del pensamiento. Las bases teóricas se encuentran en el paradigma del constructivismo (teoría de Piaget), el cual explica que el conocimiento a nivel cognitivo implica construcción interactiva, que debe ser abordada en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Por otra parte, referente al aprendizaje cooperativo se pueden encontrar diversas concepciones, que en ocasiones evidencian similitudes. Desde la didáctica se puede definir aprendizaje cooperativo como “una metodología educativa basada en el trabajo en pequeños grupos generalmente heterogéneos, en los que los estudiantes trabajan juntos para mejorar su propio aprendizaje y el de los demás miembros de su grupo” (Johnson, Johnson y Holubec, 1999, citados en Velázquez *et al.*, 2014, p. 239). Por otro lado, una actividad cooperativa se puede definir, según Fernández-Río *et al.* (2013), como “aquella en la que las metas de los individuos separados van tan unidas que existe una correlación positiva entre las consecuencias o logros de sus objetivos” (p. 24).

Para poder adentrarnos en el aprendizaje cooperativo se requiere conocer algunas peculiaridades que lo diferencian. En este trayecto, es relevante considerar la clasificación de Johnson y Johnson (1999), ampliada en Iglesias *et al.* (2017) quienes detallan un conjunto de características que se ponen en juego, tales como la igualdad de oportunidades en el acceso a la construcción del conocimiento (ODS, Educación de Calidad), la participación con equidad entre las diversidades de personas, además de promover una responsabilidad de cada uno en particular.

Todo lo cual debe desarrollarse en un proceso caracterizado por una permanente interdependencia efectiva y una retroalimentación, en el que se requiere la promoción de algunas capacidades para relacionarse con las personas.

La interacción cara a cara a través de una metodología cooperativa permite evidenciar una nueva forma de trabajo en equipo en cuyas actividades a realizar se requiere el aporte de todos los integrantes, consiguiendo a partir de un esfuerzo cooperativo lograr una interacción entre las personas, así como lograr el desarrollo de la responsabilidad individual y colectiva. Así pues, la responsabilidad individual es un compromiso personal de cada miembro, aportando al resultado final, lo que implica una participación equitativa por todos los integrantes, y además el ejercicio de las habilidades sociales. Para lograr esta participación es importante propiciar un espacio que favorezca un vínculo emocional entre los miembros de los equipos. Por consiguiente, el aprendizaje conectado emocionalmente necesita una adecuada alfabetización emocional (Goleman, 2005) que le entregue las herramientas para interactuar cara a cara, como señala Pujolàs (2017): “nadie ha nacido sabiendo instintivamente cómo debe interactuar

de manera adecuada con los demás (p. 91). Las habilidades sociales cuando se trabajan en grupos requieren de su desarrollo, pues no se dan innatamente en el momento que se necesitan. Por ello, es menester que todos los miembros del equipo tengan las mismas oportunidades de participación, según sus singulares características, motivaciones y habilidades.

### 3. DISCUSIÓN

De acuerdo con lo antes mencionado, es necesario que las universidades sean las principales protagonistas de incorporar a las familias, y establecer un vínculo con actores sociales para lograr la participación que conlleve a buscar solución a los distintos problemas, que se puedan presentar en los diferentes hogares de los estudiantes vulnerables.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible en los que se basa esta investigación nos abrirán las puertas para trabajar de manera práctica la realidad educativa y familiar de los sujetos de estudio, entre ellos los padres, apoderados y adolescentes para lograr, de esta manera, el objetivo propuesto mediante la entrega de herramientas comunicacionales y asertivas al entorno más cercano de los estudiantes (colegio y familia), con el objetivo de entablar una relación más cercana en ausencia de conflictos.

Para ello, Vasconi (2015, p. 8) propone que han de integrarse a las acciones educativas los progresos en los distintos ámbitos y áreas sociales, humanas, científicas y tecnológicas que se originan de manera global, por lo que se deduce que la educación se debe concebir en concordancia con la programación organizativa de este nivel global, es decir, atender aspectos sociológicos, económicos, políticos y ambientales, entendiendo que la sociedad necesita de la cooperación de los diversos ámbitos para ir avanzando hacia un desarrollo sostenido. De esta manera, la Universidad Autónoma de Chile al adherirse al desarrollo de los ODS, pretende estrechar vínculos entre la sociedad y familia.

Los resultados del presente estudio no sólo dan cuenta de los avances alcanzados hasta ahora respecto a las habilidades sociales y asertivas, trabajadas por parte de los padres y apoderados, sino que también se encontró que los ODS pretenden acercarse al ámbito de las universidades, con una propuesta de ejes estratégicos que permitan formar padres y apoderados conscientes de su propia realidad y, por tanto, hacerlos parte activa de la sociedad a la que aporten soluciones que permitan abordar problemáticas relevantes asociadas a los ODS, tales como: parentalidad, asertividad, educación, sostenibilidad, responsabilidad social universitaria y comunidades educativas vulnerables.

Los alcances del documento permitirán indagar las habilidades sociales y las temáticas de interés para los padres, así como intentar definir ciertos propósitos formativos que deben considerar las universidades para poder implementar estrategias asertivas que permitan abordar de mejor manera los ODS en las comunidades, especialmente en las familias con alto grado de vulnerabilidad.

#### 4. RESULTADOS O HALLAZGOS

En este apartado presentamos los resultados preliminares de evaluación de la primera parte de nuestro proyecto, el cual fue realizado a través de la ejecución de un taller denominado Apoyo parental asertivo y sensibilización para propiciar el acercamiento con sus hijos e hijas, cuya información fue obtenida de la valoración cuantitativa y cualitativa de dicha experiencia formativa. Este taller fue ejecutado en el mes de octubre del 2022 en la comunidad educativa Pablo Neruda de Talca, en el nivel de enseñanza media, con padres, madres, apoderados y apoderadas y equipo directivo de los diversos cursos de este nivel.

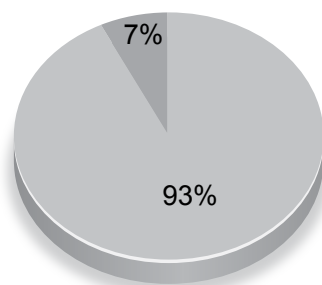
Una vez finalizada la participación de los padres, apoderados y equipo directivo, se procedió a aplicar la encuesta de satisfacción institucional UA, la cual tiene una valoración de 5 excelente y 1 deficiente de la que entregamos los siguientes resultados generales.

Ante la interrogante de si la actividad aportó a su desarrollo personal, la totalidad de los participantes considera que es altamente positiva la actividad y que es un aporte a su desarrollo personal.

**Figura 1**

Porcentaje de valoración

Porcentaje de valoración del aporte de la actividad a su desarrollo personal



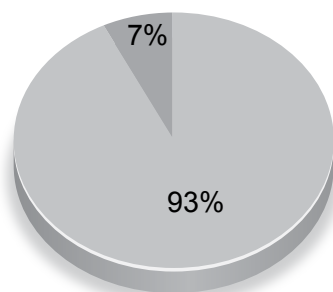
Fuente: elaboración propia.

En la Figura 1, que indica el porcentaje de valoración, se evidencia que el 93% considera que la actividad desarrollada a través del taller de asertividad ha sido un aporte a su desarrollo personal, calificándola excelente con una calificación 5, y un 7% la calificó con 4. Esto es significativo dado que son padres, madres, apoderados y apoderadas que conviven con estudiantes adolescentes, con quienes pueden tener una mejor convivencia familiar.

Seguidamente, en relación con su nivel de satisfacción general con la actividad, como lo muestra la Figura 2, se evidencia que el nivel de satisfacción del taller es totalmente positivo, calificándolo con puntaje 5 en calificación excelente y sólo una persona con puntaje 4. Esta situación se observa en la Figura 2.

**Figura 2****Nivel de satisfacción general**

Porcentaje de Nivel de satisfacción general  
del taller de asertividad



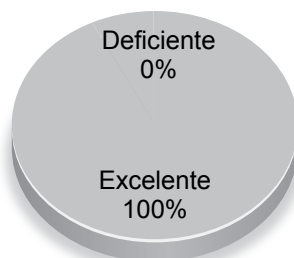
Fuente: elaboración propia.

En la gráfica de la Figura 2 se evidencia que el 100% de los participantes ha estimado que el taller de asertividad ha logrado satisfacción general, esto muestra que las expectativas y lo que se ha ofrecido en cuanto a aprendizajes teórico y prácticos son aplicables y posibles de abordar al interior de sus familias con sus hijos e hijas.

Respecto a la proyección futura de participación en actividades similares (Figura 3), referidas a temáticas de habilidades sociales, principalmente de asertividad, ofrecidas por nuestra universidad, la totalidad de los asistentes volvería a participar en un taller con características similares, entregadas en esta ocasión.

**Figura 3****Porcentaje de participación futura**

Porcentaje de Participación  
futura en un taller similar



Fuente: elaboración propia.

En el gráfico de la Figura 3 observamos que el 100% de los participantes presenta interés y actitud positiva para volver a nuestra universidad a recibir estos conocimientos teóricos y prácticos.

Enseguida, el análisis cualitativo evidencia que los participantes del taller valoraron de manera positiva la entrega de técnicas asertivas para incorporarlas a su familia y aportar al quehacer educativo y formativo de sus hijos e hijas adolescentes, pero fundamentalmente consideran que esta iniciativa debería ser replicada a la misma comunidad educativa a la cual pertenecen y a otras comunidades educativas, como se evidencia en las siguientes respuestas: “gracias por su aporte a nuestro liceo. Podríamos realizarlo en nuestro liceo para que haya mayor participación, porque es muy interesante” [...] “realizar más talleres en beneficio de la comunidad”.

Además, los y las participantes proyectan que esta iniciativa podría abarcar a una población parental más amplia, reconociendo que se entregan elementos y recursos que permiten mejorar las dinámicas familiares y la relación de padres, madres y adolescentes, como se expresa en el siguiente comentario: “debería ser más masivo, esto ayudaría a más padres y apoderados a enfocarse y ayudar a sus hijos e hijas”. Por otra parte, “realizar parte dos” [...] “repetir esta constructiva experiencia”.

En síntesis, los y las participantes valoran el contenido y la aplicabilidad de este taller de asertividad a su propio entorno y contexto familiar, así lo menciona un participante: “aprecio mucho poder potenciar y aprender habilidades para desarrollar una crianza respetuosa, y poder compartir con nuestras madres, padres y apoderados”.

Finalmente, podemos observar una alta valoración por parte de los participantes a esta instancia educativa de habilidades sociales, y especialmente de cómo aprender a ser y colocar en su vida cotidiana acciones asertivas para comprender, desarrollar y convivir en armonía con sus hijos e hijas adolescentes.

## CONCLUSIONES

La responsabilidad social universitaria en Chile, y específicamente en las universidades, tiene vinculación primeramente con la Red Latinoamericana de Universidades y con la adhesión de nuestro país a la Agenda 2030, al ser miembro de la Organización de las Naciones Unidas, que a través de esta agenda se procura el desarrollo sostenible y elevar la equidad de los seres humanos considerando su medio social, natural y cultural. El desarrollo sostenible permite un crecimiento económico garantizando una distribución equitativa para elevar la calidad de vida y equidad social.

Naciones Unidas, al reconocer esta desigualdad social, definió ocho objetivos del milenio para que los países formularan políticas que promovieran su alcance y avancen hacia un desarrollo sostenible.

En nuestra universidad, los Objetivos de Desarrollo Sostenible son incorporados en la formación de los futuros profesionales como una responsabilidad inexcusable. Porque se entiende que la RSU tiene el compromiso de entregar una formación profesional integral, con el propósito de que las comunidades y sus contextos se vean favorecidos de manera sostenible.

Asimismo, la Universidad Autónoma de Chile, como otras IES, ha realizado de manera progresiva, en sus acciones de gestión, la incorporación de los ODS, reconociendo que es una senda en proceso, ya que aún presenta desafíos por alcanzar. Es indudable que la contribución de las IES es primordial para lograr que en la realización de los planes estratégicos estén vinculados los ODS (considerando la etapa diagnóstica), pues en su avance se pueden manifestar las metas a corto, mediano y largo plazo. Esto, por un lado, garantiza disponer de medidas similares y, por el otro, comprobar el nivel de compromiso en las instituciones universitarias en que se han desarrollado los ODS. De igual forma, las ideas que son ejecutadas en los proyectos con apoyo de Vinculación con el medio cumplen una función relevante al poner en práctica la promoción de una sociedad más cohesionada, con crecimiento económico y defensa y respeto por el medio ambiente, guiadas por los principios de la Agenda 2030 de equidad e inclusión, constituyéndose estos principios en pilares fundamentales de este nuevo modelo de desarrollo sostenible.

Es más, los proyectos e iniciativas deben ser monitorizados y evaluados en sus diversas etapas desde el diseño, ejecución e intervención, hasta que se den a conocer los alcances y se pueda realizar un proceso de mejora; es decir, debe haber una estrategia de seguimiento para visualizar el progreso respecto del desarrollo sostenible.

A partir de los resultados presentados, y de la discusión expuesta, podemos mencionar algunos aspectos importantes acerca del impacto del proyecto, así como de aquellos desafíos pendientes que permitan acercar la educación a los grupos vulnerables, entregando herramientas para enfrentar su día a día.

El trabajo realizado a partir de la ejecución de la primera parte del proyecto nos desafía para darle continuidad y para seguir entregando estrategias académicas y educativas a aquellas poblaciones más vulnerables y con mayor desigualdad social.

Ahora bien, atendiendo los resultados al finalizar la primera etapa, se encontró que estos fueron positivos, lo cual se refleja en las encuestas de satisfacción mostradas previamente, e implican un mayor compromiso por parte de los entes ejecutores de hacerse cargo de la realidad compleja que viven algunos grupos sociales y que es posible entregar herramientas desde una visión académica. El desafío constante de las universidades y las IES es comprometerse con responsabilidad a su propia realidad y a las deficiencias y desigualdades que sufren sus comunidades, con el objeto de intervenir y entregar herramientas que permitan eliminar dichas barreras.

Importante resultó considerar los instrumentos de evaluación como incipientes dentro del desarrollo del proyecto los que, sin embargo, permiten dar a conocer la alta valoración

que tuvo la intervención, proyectando un trabajo que impacte en lo real en el largo plazo a los grupos de familias y a sus comunidades educativas.

Aun así, este proyecto se encuentra en proceso, por lo que debe ser abordado y mejorado en torno a la evaluación y los resultados, ya que aún no ha concluido. Por lo tanto, desde esta perspectiva es necesario que a través de la monitorización se reconozcan las debilidades para que se mejoren y perfeccionen las intervenciones en las comunidades beneficiarias. Además, que las siguientes etapas de esta propuesta eleven su calidad. En este sentido, el desafío también nos insta a realizar una autoevaluación como una medida para llevar un adecuado control, apoyo y seguimiento, de tal modo que se favorezca el funcionamiento y alcance de sus objetivos, cumpliendo así los compromisos con los beneficiarios, con los entes financiadores, y de este modo elevar la calidad y mejoras futuras en relación con la formación permanente y continua de la parentalidad, entregando más y avanzadas habilidades sociales y asertivas.

## REFERENCIAS

- Balbo, M. (2014). *El currículo integral. Módulo familia, docencia y comunidad*. Instituto Isacc Newton.
- Bianco, F. (2012). *Educación para padres*. Ediciones CIPPSV.
- Castaños Cervantes, S., Reyes Lagunes, I., Rivera Aragón, S. y Díaz Loving, R. (2010). Estandarización del Inventario de Asertividad de Gambrill y Richey-II. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación - e Avaliação Psicológica*, 1(29), 27-50.
- Cavenaghi, D. B. y Saltini, C. (2014). *Relações entre a afetividade e a inteligência no desenvolvimento mental da criança*. Wak Editora.
- Echeverría, L. (2015). *Ontología de las escuelas. Participación, familia y comunidad*. Editorial Universitaria.
- Fernández-Río, J., Rodríguez, J. M., Velázquez, C. y Santos, L. (2013). *Actividades y juegos cooperativos para educar en la escuela y en el tiempo libre*. Editorial CCS.
- García, J.M.A, Monroy, R.A y Verde, F.E.E (2005). La asertividad, habilidad de la enfermera dinámica. *Revista Mexicana de Enfermería Cardiológica*, 13(1-2), 67-70.
- Goleman, D. (2005). *La inteligencia emocional. Por qué es más que el coeficiente intelectual* (25ª ed.). Javier Vergara Editor.
- Iglesias, J., González, L. y Fernández-Río, J. (coord.) (2017). *Aprendizaje cooperativo: Teoría y práctica en las diferentes áreas y materias del currículum*. Pirámide.
- Johnson, D.W. y Johnson, R.T. (1999). *Aprender juntos y solos. Aprendizaje cooperativo, competitivo e individualista*. Aiqué.
- López, G. y Guaimaro, Y. (2014). Desarrollando las habilidades sociales desde la escuela como impulso de una cultura de paz. *Journal de Ciencias Sociales*, (2). <https://doi.org/10.18682/jcs.v0i2.255>
- Moles, J. (2013). *Psicología Conductual* (2a. ed. revisada). Grafi Aragua.
- ONU (2000). Resolución aprobada por la Asamblea General. Declaración del Milenio. <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n00/559/54/pdf/n0055954.pdf>

- ONU (2015). Asamblea General. Resolución aprobada por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015. Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n15/291/93/pdf/n1529193.pdf>
- Pérez, J. (2017). El desarrollo afectivo según Jean Piaget. *Revista Vinculando*, 15(1). [https://vinculando.org/psicologia\\_psicoterapia/desarrollo-afectivo-jean-piaget.html](https://vinculando.org/psicologia_psicoterapia/desarrollo-afectivo-jean-piaget.html)
- Pujolàs, P. (2017). *Aprender juntos alumnos diferentes: Los equipos de aprendizaje cooperativo en el aula*. Ediciones Octaedro.
- Roca, E. (2014). *Cómo mejorar tus habilidades sociales* (4a ed. revisada).
- Rodríguez-Casado, M. R. y Rebolledo-Gámez, T. (2017). Evaluación de metodologías participativas: una experiencia en el ámbito universitario. *Revista de Humanidades*, (31), 99-122. <https://doi.org/10.5944/rdh.31.2017.19075>
- Silberman, M. (2005). *Aprendizaje activo: 101 estrategias para enseñar cualquier tema*. Troquel.
- Suárez, V. (2016). La participación de las comunidades y sociedad civil. *Revista Pedagógica*. Universidad Central de Venezuela.
- Vallaëys, F., De La Cruz, C. y Sasia, P. M. (2008). *Responsabilidad Social Universitaria. Manual de primeros pasos*. McGraw-Hill.
- Vasconi, L. (2015). *La participación en el contexto de la sociedad actual*. Universidad Central de Venezuela.
- Velázquez, C., Fraile, A. y López, V. M. (2014). Aprendizaje cooperativo en Educación Física. *Movimiento*, 20(1), 239-259. <https://seer.ufg.br/Movimento/article/download/40518/28352>



## Reportar la vinculación social de las universidades, un estudio comparativo

MARINA FAUSTI  
GABRIELA SERRA  
CARLA ROMINA TORRES  
Universidad Siglo 21

### RESUMEN

En la actualidad, las universidades reportan sus acciones de responsabilidad social universitaria (RSU) de distintas maneras, gracias a la variedad de metodologías para comunicar sus compromisos con la comunidad. Sin embargo, esta situación dificulta su conteo y la medición de los impactos sociales derivados de dichas acciones.

Por esta razón, el objetivo general de este trabajo es analizar en forma comparativa la manera de informar la interacción social de las universidades a través de *dossiers* de sustentabilidad.

Para ello, se realizó una revisión metodológica de los aspectos teóricos relacionados con la responsabilidad social universitaria, la importancia del compromiso social y con las metodologías de las memorias de sustentabilidad.

En cuanto al resultado, se presenta un análisis comparativo de los reportes de cada institución de educación superior (IES) relevada, en particular respecto a la información que comunican acerca del involucramiento de su comunidad universitaria en las situaciones de insostenibilidad social; asimismo, obtuvimos algunas reflexiones sobre el enfoque adoptado en las experiencias formativas con impacto social y la concepción de la transversalidad de la gestión de la RSU de cada universidad.

**Palabras clave:** responsabilidad social universitaria, participación social, reportes de sustentabilidad.

### INTRODUCCIÓN

En nuestras actividades de investigación hemos observado que no hay uniformidad en la manera en que las universidades cuantifican o reportan sus actividades de interrelación con la sociedad. Esto genera dificultades a la hora de medir los impactos y hacer las comparaciones entre las distintas acciones. Por lo cual, este trabajo incluye un relevamiento para identificar la forma en que las instituciones de educación superior (IES) reportan su participación social.

Como objetivo general, efectuamos un análisis de las memorias de sustentabilidad, en especial referente al apartado donde se describe el compromiso social de las universidades. Para ello, recopilamos algunas de las herramientas utilizadas para elaborar reportes de sustentabilidad, y confeccionamos un cuadro comparativo de estructuras y contenidos.

En cuanto a la metodología empleada, hicimos un recorrido por los distintos instrumentos propuestos para confeccionar los informes de las empresas en general y por los modelos específicos para universidades.

Como resultado, presentamos un análisis comparativo del relevamiento del rol social que asume cada universidad, en cuanto a los aspectos de modelos adoptados para su confección y el modo de medir y comunicar el impacto en la sociedad, y las diferentes áreas, acciones y proyectos en los que se involucra a la comunidad universitaria. Obtuvimos algunas reflexiones sobre el enfoque y la concepción del valor del aporte de soluciones al contexto social por parte de las IES.

Esta investigación incluye, por lo tanto, las siguientes secciones: el desarrollo de una base teórica compuesta por el concepto de responsabilidad social universitaria (RSU), sus ámbitos de gestión, la concepción de la participación social y la importancia de realizar reportes; el recorrido por los distintos modelos para armar un *dossier* de sustentabilidad, y un relevamiento comparativo de los informes publicados por varias universidades.

Respecto al alcance y limitantes, se analizan comparativamente los informes de la RSU de ocho universidades latinoamericanas y una europea, pertenecientes tanto al ámbito público como privado, todas ellas con amplio recorrido en la cultura del reporte de la RSU.

## BASE TEÓRICA

### *RSU y participación social*

El término responsabilidad ha sido abordado a lo largo de los años por la investigación científica desde diferentes campos. Autores como García Marzá (2012) lograron vincularlo de manera estrecha con el presente y futuro de las organizaciones, haciendo referencia al innegable aporte que conlleva una acción responsable sobre la credibilidad y la confianza. Es notable el aumento de las demandas y expectativas sociales que recaen sobre las organizaciones, y gesta la opinión pública en lo que concierne a su comportamiento ético. Se considera que una institución es responsable de acciones pasadas y acciones posibles, ya que se constituyen como la causa, motivo o agente primario de ellas (García Marzá, 2012, pp. 55-56). Aunque al margen de la percepción de terceros, cobran mayor importancia la ética y la mirada hacia adentro de la propia institución, la cual deberá buscar la mejor manera para gestionar y avanzar hacia un mundo sustentable.

De lo expuesto anteriormente, se desprende una clara iniciación sobre el tema central del presente documento: responsabilidad social universitaria. Término al que François Vallaëys

(2021) define acertadamente como “la gestión integral y transversal de todos los impactos sociales y ambientales de las IES, desde todos los procesos de formación, investigación, extensión y gestión organizacional, en miras a alcanzar los ODS en su ámbito social de incidencia” (p. 13).

La RSU comprende cuatro ámbitos de líneas de acción institucional que deben interrelacionarse de manera coordinada: gestión y gobernanza, formación, investigación y participación social. Se cree que a través de estrategias bien orientadas se podrá lograr una gestión transversal e integral de los impactos de las diferentes áreas (Vallaey *et al.*, 2009).

El primer ámbito, gestión y gobernanza, se refiere a la gestión ética, democrática, equitativa, transparente y eficiente de los recursos de la universidad. El segundo, la formación, funda las bases para el egreso de profesionales comprometidos con la sociedad y el desarrollo sostenible, desde una enseñanza significativa y práctica, para que sean capaces de resolver los problemas reales que azotan a la comunidad. A su vez, el tercero, la investigación, permite la producción de conocimiento, reflexiones profundas, sinergia de saberes y soluciones innovadoras que contribuyan al bienestar social y ambiental. Finalmente, el cuarto ámbito, el de la participación social, relaciona la forma de vinculación de las IES con la comunidad; y es en este punto en el que centraremos nuestra investigación (Vallaey, 2013, p. 6).

Si bien no es posible establecer un rango de importancia o de prioridades respecto a los anteriores ámbitos, sí es necesario reconocer que la participación social es la que teje el lazo con el exterior. Es la puerta abierta que invita a conectar con la comunidad, desde otra perspectiva, fuera del sitio y el confort habitual.

El ámbito de la participación social se relaciona íntegramente con la forma de vinculación de la universidad y la sociedad. La calidad de la interacción con otros agentes, colectivos y comunidades es la que determinará el grado de compromiso de la casa de altos estudios, como agente de cambio y gestora de impactos (Vallaey, 2019).

Desde esta perspectiva, se pretende alcanzar un nivel de trabajo mancomunado que favorezca el desarrollo y crecimiento mutuo. Por ende, no abarca una simple capacitación, sino que consiste en la realización de proyectos cuyo objetivo sea resolver problemas sociales concretos (Vallaey *et al.*, 2009, p. 15). En palabras de Vallaey (2006), “siempre es bueno recordar que el asistencialismo no es desarrollo y que la horizontalidad en las relaciones de mutuo aprendizaje es un buen remedio para evitarlo” (p. 9).

Además, se habla de sinergia de saberes o de una verdadera sinergia entre los ámbitos de participación social, formación e investigación, debido a que es posible trabajar desde adentro y hacia afuera de las IES, con docentes e investigadores para administrar la implementación de proyectos de desarrollo, que originen nuevas investigaciones aplicadas o recursos didácticos para el aula (Vallaey, 2006, pp. 7-8).

### *Importancia de reportar*

La Global Reporting Initiative (GRI) (2016a), respecto a la elaboración de informes de sostenibilidad en general, expresa que estos proporcionan “una imagen completa y equilibrada de los temas materiales de una organización y de los impactos relacionados, así como de la forma en la que se gestionan estos impactos” (p. 21), esto posibilita llegar a valoraciones firmes y fundamentadas, lo que a su vez permite corregir o mejorar acciones sin poner en riesgo a las generaciones futuras, mientras se atienden las necesidades actuales.

Cuando algún autor o institución aborda el tema de los reportes universitarios de sustentabilidad, se refiere a la elaboración del propio diagnóstico sobre los impactos relacionados, con las IES, es decir su gestión y consecuencias (Vallaes, 2013).

Por su parte, François Vallaes en su modelo URSULA (2021) trata el autodiagnóstico como “el paso de la escucha, investigación y revelación de los impactos positivos y negativos de las IES, que permitirá lograr la coherencia institucional gracias al esfuerzo colectivo de evidenciar las incongruencias e identificar las oportunidades de cambio” (p. 100). A su vez, el mismo autor agrega que “en este autodiagnóstico, se debe tener muy en cuenta las percepciones de los actores internos, también para conseguir su motivación y empoderamiento” (p. 100).

Con base en lo anterior, es posible afirmar que la importancia de reportar: es la retroalimentación que puede convertirse en el inicio de un cambio. Sin embargo, tal como plantean los mayores referentes de la RSU, aún queda un extenso camino por recorrer desde las IES hacia la sustentabilidad. Se sostiene que mientras haya carencia de autodiagnósticos transparentes, todo se hará más sinuoso. Es necesario comprender que ser responsable implica un compromiso superior, y que es un error asociar a la RSU con las acciones filantrópicas desarticuladas. Determinar el horizonte de radicalidad para encauzar esfuerzos y lograr la superación del enfoque egocéntrico, puede resultar un punto de apoyo importante para comenzar una verdadera transformación (Vallaes, 2013).

### **METODOLOGÍA**

Tal como se mencionó en la introducción, el objetivo que persigue esta investigación es el análisis exhaustivo y la comparación de los reportes universitarios de sustentabilidad o sus equivalentes, en lo referido a la participación social de las IES.

La metodología empleada se caracteriza por ser de corte mixto, ya que considera tanto aspectos teóricos como de revisión empírica. Durante el proceso se llevaron a cabo tareas exploratorias y descriptivas del material bibliográfico respecto a los marcos de referencia en responsabilidad universitaria y metodologías de reportes y medición. En este segmento realizaremos la revisión de algunos de estos instrumentos.

Entre las herramientas adoptadas por las universidades para promover la transparencia y la rendición de cuentas, destacan las propuestas concebidas para las organizaciones y empre-

sas, ya que les permite abordar los desafíos sociales, económicos y ambientales, aunque existen algunos aspectos intrínsecos de las IES, como la docencia y la investigación, que no están considerados.

Actualmente, las guías más utilizadas son las de GRI, emitidas por los líderes de la organización Global Reporting Initiative, y justamente de ahí deriva su reconocido nombre. En su noble objetivo de contribuir en la elaboración de las memorias de sostenibilidad, ha ido evolucionando y estableciendo nuevas versiones, que se adapten a las diferentes entidades y a sus actividades habituales. Respecto a la rendición de cuentas, en 2016 se lanzaron los GRI Standards.

Según la Global Reporting Initiative (2016a), “los Estándares GRI están estructurados como un conjunto de estándares interrelacionados” (p. 3). Y destaca que “se han desarrollado principalmente para usarse en conjunto y ayudar a las organizaciones a elaborar informes de sostenibilidad que se basen en los Principios para la elaboración de informes y se centren en los temas materiales” (GRI, 2016a, p. 3).

Dichos estándares incluyen requerimientos, recomendaciones y directrices. “La cuestión subyacente en los informes de sostenibilidad es cómo una organización contribuye, o pretende contribuir en el futuro, a la mejora o al deterioro de las condiciones económicas, ambientales y sociales a nivel local, regional o internacional” (GRI, 2016a, p. 9).

En términos generales, en la práctica universitaria se suelen utilizar sin modificaciones GRI 101: Fundamentos, GRI 103: Enfoque de gestión, y se adapta GRI 102: Contenidos generales para la confección de informes, incluyendo los apartados: “perfil de la organización, estrategia, ética e integridad, gobernanza, participación de grupos de interés y práctica de elaboración de informes” (GRI, 2016b, p. 4).

Por otra parte, Pacto Global también conocido como Global Compact, es una iniciativa propuesta por las Naciones Unidas (ONU) que busca promover y fomentar prácticas empresariales sostenibles y socialmente responsables. El Pacto Global fue lanzado en el año 2000, y se basa en Diez Principios universales sobre los derechos humanos, los estándares laborales, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción (United Nations Global Compact, 2021). Como parte fundamental de este compromiso, se creó un mecanismo de rendición de cuentas denominado Comunicación de Progreso (CoP), el cual permite a las organizaciones mostrar sus avances en la implementación de los Diez Principios establecidos y las actividades que se relacionen con ellos. El Informe CoP brinda a las organizaciones la oportunidad de comunicar públicamente sus acciones, políticas y programas, al mismo tiempo que muestra su contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (United Nations Global Compact, 2023).

Entre las distintas iniciativas creadas para reportar existen algunas estratégicamente construidas para las universidades. Una de ellas es el modelo URSULA de la Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana, que surgió en 2018, año en el que llevó a cabo la primera investigación continental que logró el autodiagnóstico de 60 universidades de di-

ferentes países, empleando los mismos indicadores. Dicho modelo se basa en el diagnóstico de las IES evaluando “12 metas de desempeño socialmente responsable, respaldadas por 66 indicadores de logro, que orientan sin constreñir la gestión universitaria” (Vallaey, 2021, p. 50), y cinco niveles de logro de gestión integral y transversal en los cuatro ámbitos de acción ya definidos por el mismo autor. Conjuntamente, se llevan a cabo encuestas de percepción y una serie de reflexiones que lograron responder cinco estratégicas preguntas: “¿en qué estamos?, ¿qué nos falta?, ¿qué podemos aportar?, ¿con quién trabajar?, ¿prioridades?” (Vallaey, 2021).

En cuanto a los indicadores diseñados por URSULA, cabe mencionar que todos son de tipo cualitativo, pero el punto crucial de este modelo dinamizador es que las metas en las que se basan fueron pensadas desde la interrelación. Y para asegurar aún más el grado de correspondencia, es notable el impacto que una causa en la otra en función de cómo se vinculen los diferentes ámbitos de las IES. Puntualmente, las metas e indicadores que se refieren al ámbito de la participación social se muestran en la Tabla 1.

**Tabla 1**

**Indicadores de participación social**

META	DETALLE	INDICADORES
10	Integración de la proyección social con formación e investigación	10.1 Se desarrollan procesos de articulación entre formación, investigación y extensión social solidaria.
		10.2 Se articula el servicio social y voluntariado estudiantil con la formación profesional, la investigación y extensión social solidaria.
		10.3 Existen mecanismos para que los proyectos sociales y las investigaciones en comunidad contribuyan en la mejora de los contenidos de la formación profesional.
		10.4 Las altas autoridades de la universidad trabajan en equipo para potenciar el rol social de la universidad.
11	Proyectos cocreados, duraderos y de impacto	11.1 Se desarrollan procesos cocreados con comunidades vulnerables que tienen un impacto social duradero para el desarrollo sostenible.
		11.2 Se tienen mecanismos de prevención de asistencialismo y paternalismo en la proyección social.
		11.3 Se cuenta con convenios de cooperación a largo plazo con comunidades vulnerables a fin de localizar la acción social.
		11.4 Se cuenta con mecanismos de promoción del emprendimiento para la sostenibilidad financiera de los proyectos sociales.
		11.5 Se evalúa el impacto y se sistematizan los proyectos sociales para la mejora continua y el escalamiento.
		11.6 Se alienta la participación de contrapartes locales en el diseño, ejecución y evaluación de los proyectos sociales.

<b>12</b>	Participación en la agenda de desarrollo local, nacional e internacional	<b>12.1</b> Se cuenta con convenios de cooperación con actores públicos locales y privados para la agenda ODS.
		<b>12.2</b> Se generan procesos de participación e incidencia en la agenda ODS a nivel local, nacional e internacional.
		<b>12.3</b> La universidad participa en redes académicas y no académicas para los ODS.
		<b>12.4</b> La universidad tiene incidencia en la discusión y el diseño de políticas públicas de desarrollo.
		<b>12.5</b> La universidad tiene incidencia en la discusión y el diseño de políticas privadas de desarrollo.

Fuente: tomado de Vallaeys, 2021 (pp. 123-125).

Otra relevante herramienta es el Proyecto RISU iniciado a fines del año 2013 y liderado por la red de universidades ARIUSA (Alianza de Redes Iberoamericanas de Universidades por la Sustentabilidad y el Ambiente), en la cual participan 442 instituciones de América Latina, el Caribe y España. El mencionado proyecto tuvo como objetivo definir indicadores para la evaluación de las políticas de sostenibilidad en las universidades de Latinoamérica, y ha sido base para la creación de diferentes instrumentos de medición de sustentabilidad en la región. Para ello, se diseñó un instrumento de evaluación con 114 indicadores en 11 temáticas diferentes. Se logró la participación voluntaria de 65 universidades de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Guatemala, México, Perú, República Dominicana y Venezuela (ARIUSA, 2013).

Los indicadores RISU que conforman el ámbito de sensibilización y participación son 12, definidos de la siguiente manera:

**Tabla 2**

**Indicadores del ámbito sensibilización y participación**

<b>2.1</b> Existe un canal estable para presentar y responder sugerencias, quejas, etc. sobre temas ambientales y/o de sustentabilidad.
<b>2.2</b> Existen comisiones o grupos de trabajo estables, con participación de los diversos estamentos y/o servicios universitarios, cuyos resultados se traducen en la implementación del programa o política de sustentabilidad o de alguna de sus acciones.
<b>2.3</b> Se realizan encuestas sobre sustentabilidad en general a la comunidad universitaria.
<b>2.4</b> Se realizan actividades extracurriculares de comunicación, sensibilización y concienciación sobre temas de ambiente y sostenibilidad dentro de la comunidad universitaria desde alguna oficina o unidad de la universidad.

<b>2.5</b> Existe un programa de voluntariado ambiental o de sustentabilidad.
<b>2.6</b> Existen incentivos monetarios (becas) para estudiantes que realizan actividades de sustentabilidad/ambiente.
<b>2.7</b> Existen incentivos académicos (reconocimiento de créditos) para estudiantes que realizan actividades de sustentabilidad/ambiente tipo cursos, jornadas, voluntariado.
<b>2.8</b> Existe oferta de participación de la comunidad universitaria en programas de carácter socioambiental externos a su universidad.
<b>2.9</b> Se organizan cursos de extensión universitaria de temática ambiental o de sustentabilidad.
<b>2.10</b> Existen asociaciones o entidades no institucionales, formadas por estudiantes u otros miembros de la comunidad universitaria, con actividades de temática prioritariamente ambiental o de sustentabilidad.
<b>2.11</b> Existe un plan de acción o actividades de formación en aspectos de sustentabilidad/ambiental del personal administrativo y técnico.
<b>2.12</b> La universidad cuenta con un protocolo específico o actuaciones para promover eventos sustentables (congresos, jornadas, fiestas, entre otros).

Fuente: elaborado a partir de la tesis de doctorado de Blanco-Portela, 2017 (p. 18).

Como resumen de los resultados del proyecto RISU, relacionados con el ámbito de la participación social, se puede afirmar que las 65 universidades evaluadas cuentan con programas permanentes y continuos en la temática de vinculación con la sociedad, con altos porcentajes en lo que se refiere a asociaciones o entidades no institucionales y a sus actividades extracurriculares de comunicación, sensibilización y concienciación. También es evidente la existencia de comisiones o grupos de trabajo estables, formados por los diversos estamentos o servicios universitarios que implementan programas o políticas de sustentabilidad (ARIUSA, 2013, p. 28).

Respecto a la segunda etapa del proyecto RISU, Norka Blanco-Portela (2017) expone que “el propósito central del estudio se enfocó en indagar cuáles fueron las reflexiones y procesos que se generaron al interior de la comunidad académica, frente al levantamiento de los datos” (p. 13).

Existe, además, otro importante modelo creado desde Latinoamérica, denominado Reporte y Evaluación de la Sustentabilidad para Instituciones de Educación Superior (RESIES). Este instrumento fue diseñado por la Red Campus Sustentable de Chile.

La Red Campus Sustentable de Chile es una iniciativa que tiene como objetivo fomentar la incorporación de la cultura sustentable en las instituciones de educación superior de Chile. Esta red se creó en el año 2010, actualmente cuenta con la participación de más de 30 universidades e institutos profesionales. Su trabajo se enfoca en tres áreas principales: educación, gestión y extensión. En el área de educación, la red busca fomentar la formación de profesionales capaces de abordar los desafíos de la sustentabilidad en sus respectivas áreas

de trabajo. En cuanto a la gestión, la red promueve la incorporación de prácticas sustentables en las actividades diarias de las IES, incluyendo la gestión de residuos, la eficiencia energética y la movilidad sustentable. En el área de extensión, la red busca establecer vínculos con la comunidad y fomentar la participación de las IES en la solución de los problemas socioambientales (Red Campus Sustentable, 2021).

En el manual del año 2021, segunda versión de esta herramienta, se consideran cinco categorías o ámbitos: gobernanza y seguimiento, cultura sustentable, academia, gestión de campus, y vinculación con el medio y responsabilidad social. Estas categorías o ámbitos se desglosan en 21 subcategorías con temáticas interrelacionadas, que son evaluadas a través de indicadores. Basado en el método de análisis jerárquico de AMAS,<sup>1</sup> recurre a la opinión de personas expertas en sustentabilidad, que otorgarán diferentes puntajes a cada categoría, vinculándola también con diferentes ODS, según el criterio correspondiente. El proceso se realiza en cuatro etapas en un plazo cercano a los diez meses. Reviste de carácter obligatorio y periodicidad anual, para las instituciones socias de la red (Red Campus Sustentable, 2021).

En la Tabla 3 se muestra información de la categoría Vinculación con el medio y responsabilidad social, la cual evalúa la contribución de las IES en el fomento de la justicia social, equidad y diversidad.

**Tabla 3**

**Categoría Vinculación con el medio y RS**

SUBCATEGORÍA	PUNTAJE	D	INDICADOR	PUNTAJE	ODS
Inclusión	<b>4.66</b>	RS1	Asequibilidad	<b>2.33</b>	4.3
		RS2	Plan de inclusión	<b>2.33</b>	10.2
Perspectiva de género y diversidad sexual	<b>4.68</b>	RS3	Perspectiva de género y diversidad sexual	<b>1.56</b>	5.5
		RS4	Presencia equilibrada	<b>1.56</b>	5.5
		RS5	Perspectiva de género en extensión y vinculación con el medio	<b>1.56</b>	5.5
Alianzas por sustentabilidad	<b>4.68</b>	RS6	Colaboración	<b>1.56</b>	17.17
		RS7	Participación en políticas públicas	<b>1.56</b>	—
		RS8	Plan de vinculación con el medio	<b>1.56</b>	11.3

<sup>1</sup> Acompañamiento Metodológico y Apoyo a la Sustentabilidad: proporciona recursos y herramientas para que las IES puedan identificar sus impactos y, a la vez, establecer objetivos y diseño de planes para el alcance de estos.

Trabajo justo	4.68	RS9	Gestión de remuneraciones y beneficios	1.17	8.5
		RS10	Satisfacción laboral	1.17	8.5
		RS11	Sindicalización	1.17	8.8
		RS12	Contratación	1.17	8.8

Fuente: adaptado de Red de Campus Sustentable, 2021.

En la evaluación de la subcategoría Alianzas por la sustentabilidad, se analiza la capacidad de vinculación y colaboración que presenta la universidad en aras de afrontar desafíos de su contexto: gestión territorial, energía, planificación urbana, creación de políticas públicas, proyectos sociales y otros que se consideren relevantes.

Asimismo, dentro de otras herramientas globales que suelen ser utilizadas por las universidades se pueden mencionar: los Principios para la educación en gestión responsable (PRME, por sus siglas en inglés). Tal como lo define Principles for Responsible Management Education (2023) en su sitio web, “PRME es una iniciativa respaldada por las Naciones Unidas fundada en 2007. Consiste en una plataforma para elevar el perfil de la sostenibilidad en las escuelas de todo el mundo”. A través de seis principios, los PRME comprometen a las escuelas de negocios y administración a formar a los futuros líderes con las habilidades necesarias para equilibrar los objetivos económicos y de sostenibilidad, al mismo tiempo que pone énfasis en los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Por su parte, Times Higher Education (THE) publica desde 2019 un nuevo *ranking*: THE Impact Rankings, con el cual busca evaluar el impacto de las universidades en su contribución al logro de los ODS establecidos por la ONU. Para formar parte del *ranking*, las instituciones deben proporcionar documentación sobre las actividades que realizan en relación con el ODS17 y al menos otros tres ODS. A partir de este requisito, las universidades pueden aportar información sobre tantos ODS como consideren, con el fin de obtener una visión más completa de su contribución a cada uno de ellos (Times Higher Education, 2023).

Para concluir podemos afirmar que la adopción de los diferentes modelos evidencia la determinación de las universidades en medir y comunicar aspectos y actividades del involucramiento con su comunidad y su interés en comprometerse con la sustentabilidad. Es por ello que podemos afirmar, en concordancia con las palabras de Baltazar Ojeda (2019), que la iniciativa de crear indicadores estándares favorece a que “todos podamos contar con un instrumento (y habrá muchos más) que sirva de orientación y compañía en el camino de la incomodidad y la interpelación, pero también de la resignificación de la trascendencia y valor de la Universidad Latinoamericana para un desarrollo con justicia social, atento al valor de nuestra tierra y de nuestras culturas” (p. 147).

## RESULTADOS

Como resultado de este trabajo, se expone el análisis del estudio comparativo sobre la manera de comunicar la gestión de la RSU de diversas universidades, poniendo especial atención en la información de la actividad relacionada con la participación social.

En esta sección se presenta un cuadro de las memorias de la RSU de ocho universidades latinoamericanas, incluidas la Universidad Siglo 21 y una europea. A partir de estos datos se analiza la información y se extraen algunas conclusiones.

En primera instancia, para profundizar en la forma en la que cada una identifica y comparte sus aportes sobre la vinculación de la universidad y la sociedad, se tuvieron en cuenta las clasificaciones y categorías de trabajo en que organizaron sus reportes a fin de identificar cuáles son las acciones que llevan adelante dentro del compromiso social.

En la Tabla 4, se compara el nombre que cada universidad le atribuye a su *dossier* de sostenibilidad, la fecha del último publicado y la metodología adoptada. En ese sentido, es posible advertir que existen diversas formas de identificar el reporte que se refiere a la gestión de la RSU, así como a su periodicidad. En lo respectivo a la metodología utilizada, si bien no hay unicidad en la misma, la mayoría adoptó la definición de contenidos y los principios de elaboración de los informes solicitados por la Global Reporting Initiative (GRI); la contribución a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas; y los principios del Pacto Global. Todas estas metodologías son aplicables al general de las organizaciones y empresas.

**Tabla 4**

Cuadro comparativo de metodologías utilizadas por las universidades

DENOMINACIÓN DEL INFORME ANALIZADO - AÑO DE PRESENTACIÓN	METODOLOGÍA UTILIZADA
<b>UNIVERSIDAD SIGLO 21</b>	
Reporte de sustentabilidad 2019-2020. Segundo informe	Responsabilidad social universitaria: CoP para Pacto Global, metodología propia. Contribución a los ODS y modelo URSULA (2021).
<b>PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE VALPARAÍSO</b>	
Reporte de sustentabilidad 2021	Global Reporting Initiative (GRI), opción esencial Agenda 2030 y los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, 2022).

<b>UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO (PERÚ)</b>	
Reporte de sostenibilidad 2018/2019	Integra la implementación de los principios del pacto mundial de las Naciones Unidas, de los Principles for Responsible Management Education, de las políticas y sistema de autoevaluación y gestión de la responsabilidad social universitaria de la Asociación de Universidades Confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina, de GRI (opción esencial) y de otros sistemas de indicadores de desarrollo sostenible del contexto universitario (Universidad del Pacífico, 2020).
<b>TEC DE MONTERREY (MÉXICO)</b>	
Reporte de iniciativas de desarrollo sostenible 2020/2021	THE Impact Ranking mide el impacto positivo que tienen las universidades en su contribución a los 17 ODS en investigación, uso de los recursos y alcance del trabajo conjunto con la comunidad y el Estado. Como en años anteriores, participan en 16 ODS (la excepción 14) (Tecnológico de Monterrey, 2022).
<b>UNIVERSIDAD ANDRÉS BELLO (CHILE)</b>	
Reporte de sostenibilidad 2020	Desde 2017 utiliza la herramienta RESIES.
<b>UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE</b>	
Reporte de sostenibilidad 2021	Principios de definición de contenidos y de elaboración de informes solicitados por la GRI. Marcos de referencia en sostenibilidad universitaria como el Green Metrics, el Impact Ranking de Times Higher Education, la información de la Red Campus Sustentable (RESIES) y los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (Universidad de Santiago de Chile, 2022).
<b>PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA (BOGOTÁ)</b>	
Informe de sostenibilidad ambiental 2021-Javeriana sostenible	El presente informe de sostenibilidad ambiental describe los principales logros de implementación del plan de manejo ecológico y ambiental obtenidos en el año 2021 (Pontificia Universidad Javeriana, 2022).
<b>ESADE UNIVERSIDAD RAMON LLULL (BARCELONA)</b>	
Informe identidad y responsabilidad social 2020-2021	Global Reporting Initiative (GRI).

UNIVERSIDAD ANÁHUAC (MÉXICO)	
Informe del rector a la comunidad universitaria 2022	Sistema de gestión integral de responsabilidad social universitaria en las vicerrectorías, áreas, escuelas y facultades - plan de acción de responsabilidad social universitaria 2020-2024 a través de sus nueve ejes. Alineación con los ODS de la Agenda 2030. Participación en la edición 2022 del Time Higher Education, Impact Ranking para evaluar impacto de la institución en las acciones de responsabilidad social universitaria (Universidad Anáhuac México, 2023).

Al mismo tiempo, algunas universidades tomaron propuestas de sistemas de indicadores vinculados al desarrollo sostenible, generados específicamente para el contexto universitario, tales como: Modelo URSULA (Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana); Principles for Responsible Management Education (PRME); Políticas y Sistema de Autoevaluación y Gestión de la Responsabilidad Social Universitaria de la Asociación de Universidades confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina (AUS-JAL); Reporte y Evaluación de la Sustentabilidad en Instituciones de Educación Superior (RESIES ), Green Metrics, el Impact Ranking de Times Higher Education (THE), entre otros.

En la mayoría de los casos se combinaron varias metodologías en el mismo informe, como se puede observar en la Tabla 4.

Respecto al lugar dedicado a la participación social dentro de los reportes, mucho depende de cómo es la estructura elegida para mostrar la gestión de la RSU en lo que se refiere al compromiso con la comunidad.

En general, la mayoría dedica un capítulo entero a describir los proyectos y las acciones con las experiencias formativas de impacto en el entorno. Asimismo, es posible identificar diferentes modos de denominar a la interacción de las universidades con otros agentes, colectivos y comunidades; desde los más genéricos como “extensión”, “desarrollo territorial”, y otros más específicos como “universidad que es vínculo”, “comunidad al servicio de México”, etcétera.

Es destacable para este trabajo que en todos los casos se presentan los principales resultados del mapeo de actividades que realiza cada una de las instituciones a través de un relevamiento, más o menos minucioso, de los proyectos o programas en los cuales participan los integrantes de cada comunidad y que promueven o generan una transformación social.

**Tabla 5**

Cuadro comparativo del contenido del capítulo referido al ámbito de la Participación social de cada universidad

¿CÓMO REPORTA LA PARTICIPACIÓN SOCIAL?	ÁREA DE IMPACTO SOCIAL	PROYECTOS
<b>UNIVERSIDAD SIGLO 21</b>		
El informe está compuesto de seis capítulos, en el tercero informa sobre participación social: Cap. 3: Participación social y vinculación con el medio	Modelo de vinculación con el medio	Centros de excelencia: Sustentabilidad social. Centro de internacionalización. Centro de emprendimiento e innovación.
	Propuesta con articulación curricular en temas de desarrollo	Práctica solidaria. Proyectos académicos transversales.
	Apertura de la universidad en temas de desarrollo sustentable y servicio	Proyectos de intervención comunitaria (PIC). Programa de voluntariado universitario. VOLUNTARIOS 21: Apoyo escolar, asesorías a ONG.
	Servicios de extensión comunitaria	Acceso a la justicia. Acceso a la educación. Soluciones tecnológicas para el impacto social. Salud y desarrollo humano. Acción por el medio ambiente y energías renovables. Promoción del empleo y emprendimientos.
	Formación con perspectiva en sustentabilidad	Diplomatura en competencias para la inclusión social y laboral. Diplomatura en transformación social. Formación para líderes educativos. Ser docente con perspectiva en extensión universitaria y en sustentabilidad. Aprendizaje para la vida durante pandemia.
	Compromisos públicos para el desarrollo sustentable	Programa termina la secundaria adultos 2000. Foro de rectores de la provincia de Córdoba. Emplazamiento CAU en zona vulnerable de Córdoba. CAU en Abra Pampa. Comunidad Originaria Red Federal de Docentes Argentinos del Proyecto Educar 2050. Red de Inclusión de la Discapacidad en las Universidades de Córdoba. Feria 21. Compromiso Innova Educa. Maratón Solidaria.

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE VALPARAÍSO		
<p>Dedica un último apartado, UNIVERSIDAD QUE ES VÍNCULO: “Profundizar la relevancia de la Universidad en la Sociedad”</p>	Centros clínicos	Ofrece servicios especializados en salud a través de sus clínicas y centros de atención, asistiendo a personas con escasos recursos. <sup>a</sup>
	Clínica Jurídica Escuela de Derecho	
	Incubadora social	
	Programa de acción social	Impulsado por la Dirección General de Vinculación con el Medio, permitiendo articular las necesidades del entorno con las capacidades de la institución. <sup>a</sup>
	Incubadora escolar	Promueve e impulsa una cultura emprendedora en niñas, niños y jóvenes escolares, que busca incentivar la creación de soluciones creativas a problemas complejos de la sociedad por medio de una metodología de aprendizaje basado en proyectos con enfoque social. <sup>a</sup>
	Fondo concursable	Financia proyectos liderados por las distintas unidades académicas, administrativas, centros y programas que contribuyen a fortalecer la vinculación con diferentes actores del entorno y, a su vez, enriquecer y retroalimentar la docencia y la investigación. <sup>a</sup>
	Cooperación técnica	Servicios de asistencia técnica y consultoría, análisis y ensayos de laboratorio a diversas instituciones del país y el extranjero. <sup>a</sup>
	PUCV Abierta	Oferta de cursos gratuitos, masivos y abiertos, que permiten acercar el conocimiento a un público más amplio. <sup>a</sup>
	Extensión cultural	A través de diversos formatos y modalidades, y a pesar de las restricciones sanitarias, la universidad mantuvo sus actividades artístico-culturales, lo cual permitió llegar a más de 27 mil visualizaciones, en las 202 actividades realizadas. <sup>a</sup>

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO (PERÚ)		
En el apartado 4 aparece EXTENSIÓN SOCIAL	Formación con impacto en la comunidad. Vincular al estudiante con la realidad y propiciar experiencias vivenciales de servicio a la comunidad. <sup>b</sup>	Curso Proyección Social. Prácticas en Provincia. Servicio Social Universitario. Clínica Jurídica. Escuela de Gestión Pública. <sup>b</sup>
	Programas y proyectos de extensión	Programa de Intercambio Educativo (PIE). Unión de Responsabilidad Social Universitaria en Latinoamérica (URSULA). Centro de Emprendimiento e Innovación (Emprende UP). Centro Cultural Observatorio de Lima. <sup>b</sup>
	Eventos y diálogo social	Organiza espacios de reflexión y análisis crítico sobre temas que aportan al desarrollo del país. A la vez, estos espacios reúnen a líderes de los sectores público, privado y de la sociedad civil, con el objetivo de que la reflexión oriente propuestas concretas dirigidas a los tomadores de decisión. <sup>b</sup>
TECNOLÓGICO DE MONTERREY (MÉXICO)		
Estructura el reporte en función a cómo contribuyeron con sus acciones a cada uno de los 17 ODS, planteados por la Agenda 2030. No dedica un apartado específico a Participación social.	1. Fin de la pobreza	Enumera 29 iniciativas y proyectos, detallando cada uno y mostrando cuadros de las personas a las que impacta.
	2. Hambre cero	Enumera 53 iniciativas y proyectos, detallando cada uno y mostrando cuadros de las personas a las que impacta.
	3. Salud y bienestar	Enumera 119 iniciativas y proyectos, detallando cada uno y mostrando cuadros de las personas a las que impacta.
	4. Educación de calidad	Enumera 218 iniciativas y proyectos, detallando cada uno y mostrando cuadros de las personas a las que impacta.
	5. Igualdad de género	Enumera 53 iniciativas y proyectos, detallando cada uno y mostrando cuadros de las personas a las que impacta.
	8. Trabajo decente y crecimiento económico <sup>c</sup>	Enumera 56 iniciativas y proyectos, detallando cada uno y mostrando cuadros de las personas a las que impacta.
	10. Reducción de desigualdades	Enumera 34 iniciativas y proyectos, detallando cada uno y mostrando cuadros de las personas a las que impacta.
	17. Alianzas para lograr los ODS	Enumera 22 iniciativas y proyectos, detallando cada uno y mostrando cuadros de las personas a las que impacta.

ANDRÉS BELLO (CHILE)		
El reporte está estructurado en siete áreas: en VINCULACIÓN CON EL MEDIO, desarrolla la participación social de la universidad	Participación de la Comunidad UNAB en Actividades VcM. Lidera la creación de la “Red Chilena de Vinculación con el Medio”, la cual agrupa a 35 instituciones de educación superior y +100 directivos. <sup>d</sup>	Resultados e impactos de la VcM. Actividades VcM que aportan a los ODS. El aporte más relevante de las actividades de Vinculación con el Medio UNAB a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), consiste lógicamente en educación de calidad. Pero destacan los aportes en otros 14 ODS, dentro de los cuales destacan Ciudades y comunidades sostenibles y Salud y bienestar. <sup>d</sup>
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE		
El reporte está estructurado en seis apartados: en el desarrollo de los puntos 04, 05 y 06, vemos desarrollado en este reporte la Participación social en la Universidad; 04-Desarrollo Territorial; 05-Inclusión e igualdad de género; 06-Internacionalización e interculturalidad. <sup>e</sup>	04. Contribución a la comunidad y difusión del conocimiento. <sup>e</sup>	Se promueve la transmisión del conocimiento generado en la institución, facilitando la realización de proyectos y programas, así como la generación de una agenda artística y sociocultural que apoye diversas expresiones, tanto de la comunidad académica como de la externa. <sup>e</sup>
	04. Rol público y alianzas para la contribución a políticas públicas. <sup>e</sup>	
	05. Acceso a la educación y movilidad social. <sup>e</sup>	Generar oportunidades para que el estudiantado acceda y permanezca en la universidad, con especial énfasis en los grupos más vulnerables. <sup>e</sup>
	05. Equidad de género y pluralismo. <sup>e</sup>	La universidad pone en práctica acciones transversales para hacer realidad el valor de ser una institución inclusiva y diversa que genera los espacios para el desarrollo integral de toda la comunidad universitaria. <sup>e</sup>
	06. Internacionalización	Fortalecer la participación en la Red Internacional de Educación Superior que permita atender los desafíos regionales y nacionales, desde una perspectiva global e intercultural. <sup>e</sup>
	06. Interculturalidad	Fortalecer el perfil intercultural promoviendo el entendimiento e integración de las diversas culturas que van transformando el país. <sup>e</sup>
PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA (BOGOTÁ)		
Incluye un apartado de: Programa hábitos, comportamientos y prácticas sociales y la implementación de la educación para el desarrollo sostenible.	El Programa hábitos, comportamientos y prácticas sociales tiene como fin la construcción de una cultura del cuidado de nuestra casa común.	Generar hábitos y comportamientos adecuados en la comunidad Javeriana sobre el uso de los recursos naturales, la generación de residuos y la contaminación, con el fin de aportar significativamente al cuidado de nuestra casa común. <sup>f</sup>

ESADE UNIVERSIDAD RAMON LLULL (BARCELONA)		
<p>Divide el Reporte en tres apartados:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nuestra institución.</li> <li>2. Impacto social.</li> <li>3. Impacto ambiental</li> </ol> <p>- Sostenibilidad económica. Dentro de Impacto social desarrolla Participación social, bajo el título: ACCIÓN SOCIAL.</p>	<p>Pilares de su Acción Social, ODS 1: Fin de la pobreza; 2: Hambre cero; 10: Reducción de las desigualdades</p> <p>PRÁCTICAS ORGANIZATIVAS</p>	<p>Compromiso con el desarrollo de sociedades más justas y sostenibles, a través de iniciativas y acciones solidarias a la comunidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativas solidarias y voluntariado corporativo.</li> <li>• Iniciativas solidarias 2020/2021.</li> <li>• Colaboración con las universidades jesuitas de Centroamérica.</li> <li>• Esade Alumni Social Proyecto Together.<sup>g</sup></li> </ul>
UNIVERSIDAD ANÁHUAC (MÉXICO)		
<p>Divide el Reporte en siete capítulos, el quinto es COMUNIDAD AL SERVICIO DE MÉXICO.<sup>h</sup></p>	<p>La Universidad Anáhuac México trabaja en formar grandes mexicanos que impacten de manera positiva a la sociedad y, sobre todo, sirvan a México y a los demás.<sup>h</sup></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso y responsabilidad social.</li> <li>• Acción Social de la Universidad Anáhuac (ASUA).</li> <li>• Vinculación.</li> <li>• Alianzas estratégicas.</li> </ul>	<p>La Dirección de Vinculación genera relaciones y proyectos con los sectores sociales del país (gubernamental, cultural, Iglesia católica y comunidades religiosas de diversas denominaciones) con el fin de ser un espacio referente de reflexión, propuestas y acciones.<sup>h</sup></p>
		<p>La Dirección de Alianzas Estratégicas articula y mide la vinculación empresarial con las cámaras y los organismos empresariales, los líderes del sector y las empresas a nivel nacional e internacional, para fomentar alianzas de cooperación a través de los programas de Cátedras Corporativas, Cátedras de Investigación y convenios de colaboración.<sup>h</sup></p>

Fuente: <sup>a</sup>Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (2022). <sup>b</sup>Universidad del Pacífico (2020). <sup>c</sup>Tecnológico de Monterrey (2022). <sup>d</sup>Universidad Andrés Bello (2021). <sup>e</sup>Universidad de Santiago de Chile (2022). <sup>f</sup>Pontificia Universidad Javeriana (2022). <sup>g</sup>Esade Universidad Ramon Llull (2022). <sup>h</sup>Universidad Anáhuac México (2023).

Por último, en el análisis del contenido involucrado por cada institución en el capítulo Participación social, cabe señalar que esto constituye el cotejo que presenta más dificultad para llevarse a cabo. La gran diversidad de formas de mostrar y denominar los proyectos y programas dificulta la comparabilidad. Especialmente en relación con la medición de sus alcances o impactos, ya que algunos son meramente descriptivos e ilustrados con imágenes representativas y otros acompañados de cifras específicas y mediciones de evolución.

A pesar de lo anterior, es posible afirmar que hay una gran coincidencia en la intencionalidad en las formas de vinculación con el medio, con lo cual se demuestra la corresponsabilidad entre las IES en los temas de insostenibilidad. Las acciones adoptan la forma de: servi-

cios de extensión; campañas o programas de intervención de la comunidad universitaria en problemáticas reales del entorno; compromisos públicos institucionales para influir en políticas públicas; incentivos a la generación de empleos a través de incubadoras abiertas a la comunidad en general, en muchos casos con apoyo de financiación; además de la asistencia técnica a través de consultorías, o cursos formativos abiertos y gratuitos. Todas, constituyendo formas de generar una vinculación comprometida de los alumnos con la realidad y propiciar experiencias de servicio a la comunidad.

## CONCLUSIONES

A fin de abordar las conclusiones de este trabajo podemos sostener que hemos constatado que la falta de uniformidad en la forma de reportar la gestión de la RSU ha llevado a que se adopten metodologías de medición utilizadas por las organizaciones en general y metodologías específicas, pero de diferentes orígenes. Y, por lo tanto, esto dificulta la comparación entre ellas. Asimismo, también dificulta la comprensión de la envergadura de sus impactos y la transformación que producen con sus resultados.

Sin embargo, resulta destacable y positivo recorrer la gran cantidad y variedad de acciones, programas y propuestas con los que las universidades muestran sus formas de interacción con el medio y su corresponsabilidad en las situaciones de insostenibilidad al incentivar el involucramiento de su comunidad educativa.

Por lo que, tal como lo recomienda URSULA, las IES están respondiendo de manera responsable en su rol, ya que “las urgencias socioambientales deben incentivar la formación universitaria para generar innovaciones socioeconómicas que logren acabar con la economía insostenible actualmente vigente. La economía regenerativa debería ser el nuevo enfoque para formar a los profesionales del nuevo mercado laboral, es decir, un mercado que logre crear valor sin destruir los lazos sociales y las condiciones de habitabilidad humana del planeta” (Vallaey, 2021, p. 22).

Al comparar los reportes de la participación social de las distintas universidades, se identifican las diferentes formas de vincular a los futuros líderes con la realidad y los medios puestos al servicio de propiciar experiencias de servicio y transformación social.

Esto permite concluir, por lo tanto, que las IES al abrir las puertas a la comunidad, facilitan y propician espacios de reflexión sobre temas de desarrollo, e incentivan a los futuros profesionales a aprender sobre su rol en la sociedad. A la vez que procuran la promoción de una comunidad interna de aprendizaje mutuo, mostrando una “coherencia institucional entre lo que se reconoce como deseable para el desarrollo sostenible, en vista a los ODS, y lo que efectivamente se practica en el campus” (Vallaey, 2021, p. 22).

En resumen, es posible afirmar que la vinculación responsable con el medio constituye el aporte de las universidades principalmente hacia el ODS 4, Educación de calidad, entendien-

do que la apertura y la formación de los futuros líderes socialmente responsables ayudarán a generar comunidades más sostenibles, con mejor salud y bienestar y, por lo tanto, a contribuir en pos de toda la Agenda 2030.

## REFERENCIAS

- ARIUSA (2013). *Proyecto RISU. Definición de indicadores para la evaluación de las políticas de sustentabilidad en universidades latinoamericanas*. [http://www.pnuma.org/educamb/documentos/GU-PES/Proyecto\\_risu\\_Final\\_2014.pdf](http://www.pnuma.org/educamb/documentos/GU-PES/Proyecto_risu_Final_2014.pdf)
- Blanco-Portela, N. (2017). *Análisis del Proyecto RISU: un estudio desde las transformaciones y mejoras en las estructuras y dinámicas de las universidades latinoamericanas frente a la sostenibilidad*.
- Esade Universidad Ramon Llull (2022). *Informe Identidad y Responsabilidad Social 2020-2021*. [https://www.esade.edu/itemsweb/wi/Informe\\_Esade\\_PRME\\_2022\\_ESP.pdf](https://www.esade.edu/itemsweb/wi/Informe_Esade_PRME_2022_ESP.pdf)
- García-Marzá, D. (2012). *Ética de la empresa: un marco ético para la responsabilidad social de la empresa*. Institució Alfons el Magnànim.
- Global Reporting Initiative [GRI] (2016a). *GRI 101: Fundamentos 2016*. Amsterdam.
- Global Reporting Initiative [GRI] (2016b). *GRI 102: Contenidos generales*.
- Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (2022). *Reporte de Sostenibilidad. PUCV 2021*. [https://www.pucv.cl/pucv/site/docs/20150817/20150817091647/2022\\_11\\_08\\_reporte\\_sostenibilidad\\_2021\\_v2.pdf](https://www.pucv.cl/pucv/site/docs/20150817/20150817091647/2022_11_08_reporte_sostenibilidad_2021_v2.pdf)
- Pontificia Universidad Javeriana (2022). *Informe de Sostenibilidad Ambiental 2021*. <https://www.javeriana.edu.co/sostenibilidad/2022/06/05/informe-de-sostenibilidad-ambiental-2021/>
- Principles for Responsible Management Education (2023). *PRME*. <https://www.unprme.org/about>
- Red Campus Sustentable (2021). *Reporte y Evaluación de la Sustentabilidad para Instituciones de Educación Superior*.
- Tecnológico de Monterrey (2022). *Iniciativas de Desarrollo Sostenible. Reporte 2020-2021*. [https://tec.mx/sites/default/files/repositorio/sentido-humano/desarrollo-sostenible/Reporte\\_Iniciativas\\_Development\\_Sostenible\\_2020-2021.pdf](https://tec.mx/sites/default/files/repositorio/sentido-humano/desarrollo-sostenible/Reporte_Iniciativas_Development_Sostenible_2020-2021.pdf)
- Times Higher Education (2023). *Times Higher Education*. <https://www.timeshighereducation.com/>
- United Nations Global Compact (2021). *Estrategia del Pacto Mundial de la ONU 2021-2023*. Nueva York.
- United Nations Global Compact (2023). *Comunicación de Progreso*.
- Universidad Anáhuac México (2023). *Informe del Rector a la Comunidad Universitaria 2022*.
- Universidad Andrés Bello (2021). *Reporte 2020. Vinculación con el Medio-Sostenibilidad UNAB*. <https://sostenibilidad.unab.cl/reportes-2020-vinculacion-con-el-medio/>
- Universidad de Santiago de Chile (2022). *Reporte de Sostenibilidad 2021*. [https://usach.cl/sites/default/files/documentos/files/RSU\\_2021\\_7.pdf](https://usach.cl/sites/default/files/documentos/files/RSU_2021_7.pdf)
- Universidad del Pacífico (2020). *Reporte de Sostenibilidad 2018-2019*. [https://www.up.edu.pe/Memorias%20RSU/RS\\_2019\\_UP.pdf](https://www.up.edu.pe/Memorias%20RSU/RS_2019_UP.pdf)
- Universidad Siglo 21 (2022). *Reporte de Sustentabilidad 2019-2020. Segundo informe*. Córdoba, Argentina. <https://contenidos.21.edu.ar/descargas/reportes-sustentabilidad-universidad-siglo-21-2019-2020-1.pdf>

- Vallaey, F. (2006). *Breve marco teórico de Responsabilidad Social Universitaria*. Banco Interamericano de Desarrollo: Iniciativa Interamericana de Ética, Capital Social y Desarrollo.
- Vallaey, F. (2013). *¿Qué es la Responsabilidad Social Universitaria?*
- Vallaey, F. (2021). *Manual de Responsabilidad Social Universitaria. El modelo URSULA: estrategias, herramientas, indicadores*. Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana (URSULA).
- Vallaey, F., de La Cruz, C. y Sasía, P. (2009). *Responsabilidad Social Universitaria: Manual de primeros pasos*. McGraw-Hill.

# 4

## La responsabilidad social universitaria en instituciones de educación superior de América Latina y el Caribe

---

MARÍA ELENA CASTRO RIVERA  
Universidad del Azuay

LAURA MACARENA SARMIENTO ÁVILA  
Universidad del Azuay

MARCO ANTONIO RÍOS PONCE  
Universidad Tecnológica Indoamérica

### RESUMEN

La responsabilidad social universitaria (RSU) ha emergido como un modelo crucial para la gestión ética y sostenible en las universidades. Este estudio examina las principales tendencias y avances de la RSU en América Latina y el Caribe durante las últimas dos décadas, periodo en el que se ha ganado significativa relevancia en la literatura académica de las instituciones de educación superior (IES). A través de una exhaustiva revisión de la literatura, se han identificado tres enfoques principales: la RSU como una extensión de la docencia e investigación, la participación social y política, y la transformación interna que abarca la administración y gestión institucional. Los factores clave para su aplicación exitosa en Latinoamérica incluyen el compromiso y la participación del personal, la colaboración con otras instituciones, el énfasis en la protección ambiental y las actividades sociales. Como resultado, se ha incrementado la investigación y práctica de la RSU en la región, subrayando la importancia de la conexión entre las universidades y los desafíos sociales. La RSU se posiciona como una respuesta fundamental para formar ciudadanos responsables y comprometidos con su entorno. Sin embargo, aún persisten los desafíos para que su logro sea efectivo, lo que resalta la necesidad urgente de fortalecer el proceso de instauración ética y moral en la educación universitaria en esta región del continente.

**Palabras clave:** responsabilidad social, responsabilidad social universitaria, América Latina, Caribe, educación superior.

## INTRODUCCIÓN

La responsabilidad social se ha posicionado como un tema central en el debate contemporáneo sobre la misión y gestión de las universidades (Bernal y Rivera, 2011; Gaete, 2011; Martí-Noguera *et al.*, 2014; Martí-Noguera y Martí-Vilar, 2013; Wigmore-Álvarez y Ruiz-Lozano, 2012). En América Latina y el Caribe, el concepto de responsabilidad social universitaria (RSU) ha cobrado impulso desde los años noventa del siglo pasado, tanto en investigación como en iniciativas concretas (Vallaey, 2019).

Los cambios sociales generados por la globalización, la expansión de la educación superior y el desarrollo tecnológico están demandando nuevas acciones por parte de las instituciones de educación superior (IES). En este contexto, la evaluación institucional, que incluye la autoevaluación y la evaluación externa, asume un papel sumamente importante para las universidades e institutos tecnológicos (Ruiz y Wigmore, 2012).

La responsabilidad social universitaria busca que las IES sean agentes de cambio y contribuyan al desarrollo sostenible de la sociedad. Al asumir esta misión, las universidades pueden tener un impacto positivo en su entorno y formar ciudadanos comprometidos con el bienestar colectivo, es decir, se busca que las universidades no sólo se centren en la formación académica de los estudiantes, sino que también se comprometan con la solución de problemas sociales, el fomento de la igualdad, el respeto al medio ambiente y la promoción de la inclusión y la diversidad.

La presente investigación tiene como objetivo identificar las corrientes que describen los avances en temas de RSU en América Latina y el Caribe durante las dos últimas décadas. La metodología empleada es de carácter cualitativo, a partir del levantamiento de información extraída de revisiones bibliográficas como medio para analizar la aplicación de la RSU en las instituciones de educación superior en América Latina y el Caribe.

Esta investigación se organiza de la siguiente manera: en la primera sección se aborda la fundamentación teórica de la responsabilidad social universitaria. En la segunda parte se presenta la metodología empleada para esta investigación. En el tercer bloque se muestran los resultados obtenidos, mientras que en el cuarto apartado se hace un análisis crítico, una discusión, con base en dichos resultados. Finalmente, en la última sección se presentan algunas conclusiones.

## BASE TEÓRICA

La responsabilidad social universitaria (RSU) es un tema en construcción en el ámbito académico, que ha ganado espacio y relevancia tanto nacional como internacional sobre su papel en la educación superior, dado a su gran aporte en la formación de estudiantes y comunidades socialmente responsables (Bokhari, 2017). La finalidad de su aplicación es para que las universidades orienten sus funciones de docencia, investigación y extensión con-

siderando un diálogo con la sociedad, atendiendo activamente problemáticas sociales de forma ética y sostenible (Vallaey *et al.*, 2009); asimismo, apunta a que sus metas gestionen de manera responsable sus operaciones, lo cual influya positivamente en el bienestar del entorno.

La noción de que las corporaciones tienen obligaciones hacia la sociedad no es un concepto reciente. De hecho, esta preocupación empresarial por el bienestar social puede rastrearse varios siglos atrás. Pero no fue sino hasta las décadas de 1930 y 1940 que el rol de los ejecutivos y el desempeño social de las empresas comenzaron a destacarse en la literatura, y los autores empezaron a debatir sobre las responsabilidades sociales concretas de las compañías. En las décadas posteriores, tanto las expectativas sociales respecto al comportamiento corporativo como el concepto de responsabilidad social corporativa (RSC) evolucionaron (Latapí Agudelo *et al.*, 2019).

Configurada como un pensamiento moderno, la nomenclatura responsabilidad social (RS) surge en el contexto empresarial, en la segunda mitad del siglo XX, con numerosas perspectivas de aplicación y comprensión, sobre todo, con su aproximación en el campo del bienestar, la filantropía, los derechos sociales y el *marketing*. Desde principios de este siglo, el concepto comienza a expandirse en búsqueda de soluciones a problemas sociales y ambientales, extendiéndose a organizaciones públicas y organizaciones no gubernamentales (ONG), es así como llega a las instituciones de educación superior (ONG) (Chumaceiro *et al.*, 2020).

Al inicio de la primera década del 2000, se distinguieron dos enfoques clave debido al creciente número de eventos significativos relacionados con la RSC. La primera parte se enfoca en el reconocimiento y la expansión de la RSC y su implementación; mientras que la segunda parte se centra en el enfoque estratégico de la RSC reflejado en las publicaciones académicas de la época (Latapí Agudelo *et al.*, 2019).

En la misma década, las Naciones Unidas adoptaron la Declaración del Milenio con sus ocho Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y establecieron la agenda internacional para los siguientes 15 años. Aunque los ODM y el debate en torno a estos no estaban directamente vinculados a la RSC, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) lo consideró como un marco para la cooperación ONU-sector privado con el objetivo de lograr sus objetivos (Salcido *et al.*, 2023).

En relación con la responsabilidad social universitaria en Latinoamérica, se observa una repetida participación en actividades alejadas de los principios éticos tanto de funcionarios públicos como privados. Un factor causal importante es que algunas universidades tienden a ofrecer formación profesional enfocada predominantemente en habilidades técnicas, dejando en segundo plano los contenidos académicos relacionados con la ética y la moral (Castillo Gutiérrez *et al.*, 2020).

En esta región, los orígenes de la RSU se identifican en Chile a inicios del siglo XXI, a través de la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo, promovida por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2001), en colaboración con la Corporación Par-

ticipa y la Fundación Avina. Estas organizaciones impulsaron el proyecto Universidad Construye País, que se convirtió en un esfuerzo significativo para posicionar el papel de las universidades en la construcción de sociedades más equitativas y sostenibles (Fernández *et al.*, 2006).

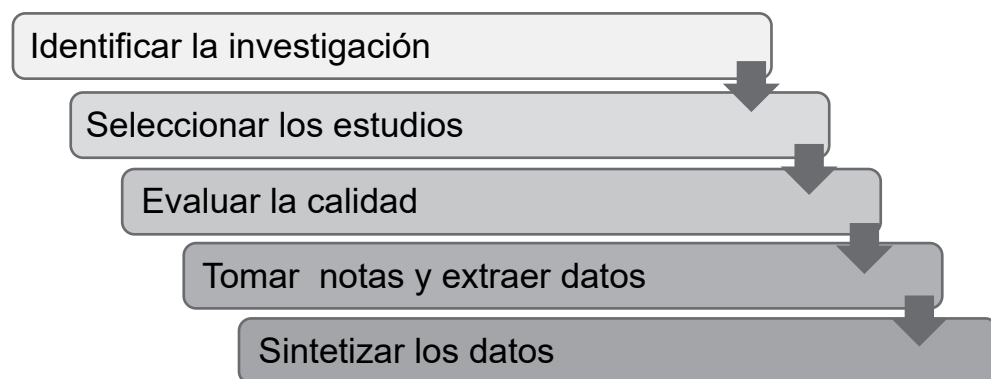
Costa *et al.* (2021) indican que el tema está cargado de concepciones y supuestos derivados de su construcción histórica. Por lo tanto, es necesario dar respuesta a las siguientes interrogantes: ¿cuál es la situación actual de la responsabilidad social universitaria en América Latina y el Caribe? ¿Qué influencia posee la RSU en las instituciones de educación superior de América Latina y el Caribe?

## METODOLOGÍA

La metodología adoptada para la creación de este documento se basa en una revisión sistemática de la literatura, complementada con un análisis crítico utilizando diversas herramientas y un resumen cualitativo de la evidencia (Hernández, 2017). De acuerdo con Rodríguez *et al.* (2015), con el objetivo de ofrecer una revisión de literatura que sea transparente, reproducible y científica, el proceso de revisión sistemática de literatura se estructura siguiendo el protocolo de revisión que se describe en la Figura 1.

### Figura 1

Proceso de revisión de la literatura



Fuente: Rodríguez *et al.*, 2015.

La revisión de la literatura se llevó a cabo utilizando las bases de datos Scopus, Web of Science, SciELO, Redalyc y Google Scholar, tanto en español como en inglés. Además, se empleó un sistema de fichaje bibliográfico para facilitar la adecuada identificación, clasifica-

ción y organización de los aportes teóricos. Se utilizaron palabras clave como: responsabilidad social, responsabilidad social universitaria, América Latina, Caribe, educación superior, sostenibilidad. El rango temporal considerado fue de 20 años, y se aplicaron criterios específicos de inclusión y exclusión, como se detalla en la Tabla 1.

**Tabla 1**

Criterios de inclusión y exclusión

CRITERIOS DE INCLUSIÓN	CRITERIOS DE EXCLUSIÓN
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Documentos con referencias actuales no menores a 10 años.</li> <li>2. Artículos que aborden de manera teórica y empírica el tema de investigación.</li> <li>3. Artículos identificados en bases de datos como: Google Académico/Scholar, Scielo, SRRN, Dialnet y ResearchGate.</li> <li>4. Artículos de relevancia.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Libros, artículos o revistas que sobrepasen el tiempo de publicación ya expuesto.</li> <li>2. Referencias bibliográficas que no sean de fuentes fiables.</li> </ol>

**Nota:** se muestran los criterios de inclusión y exclusión de manera específica para la identificación, clasificación y selección de artículos científicos.

## RESULTADOS

### *La responsabilidad social en América Latina y el Caribe*

La responsabilidad social empresarial (RSE) en América Latina es una disciplina de reciente interés. A la fecha existen pocos trabajos sobre el tema y, en general, se trata de traducciones de publicaciones escritas para otros contextos y con fines distintos a los comerciales (Bustos e Inciarte, 2012); son muy pocos los estudios comparativos sobre la RSE entre los países de la región, como lo observa Ibarra *et al.* (2020), lo que sí existe es una producción académica que trata sobre la llamada “ciudadanía corporativa”, sin embargo, estos trabajos se enfocan en una discusión de la dinámica interna de cada país.

Estos desafíos abarcan transformaciones en los mercados laborales, avances tecnológicos, urbanización, migración, inestabilidad política, degradación ambiental, peligros y desastres naturales, competencia por los recursos naturales, cambios demográficos, incremento del desempleo global, pobreza persistente, aumento de la inseguridad y crecientes amenazas a la paz y la seguridad. Estos retos son especialmente complicados en las economías y sociedades subdesarrolladas y emergentes (CEPAL, 2021).

Al analizar la problemática actual, algunos temas sociales y ambientales son comunes a todos los países, como el cambio climático, el manejo de residuos sólidos, la preservación de los bosques, los derechos humanos, las condiciones mínimas de trabajo, entre muchos otros. Por lo tanto, las prioridades en América Latina son diferentes a las de los países de Europa o a Estados Unidos (Zamudio y Figueroa, 2020).

En América Latina, la relación entre empresa y sociedad se origina en la tradición de filantropía empresarial que promueven las instituciones religiosas (Zamudio y Figueroa, 2020). Dentro del contexto regional, tanto la historia como las circunstancias particulares de cada país impulsan la RSE, lo que resulta en diferencias notables en su aplicación entre países, e incluso dentro de cada nación. En muchas empresas, la RSE sigue siendo percibida y practicada como simples actos filantrópicos; sin embargo, en otros casos, se adopta un enfoque más estratégico (Chumaceiro *et al.*, 2020).

En algunos países, predominan ciertos sectores económicos y, por ende, también lideran en la práctica de la RSE. Tal es el caso del sector minero en Chile y Perú, donde los conflictos sociales y otros problemas requieren la intervención del sector privado a través de sus acciones y programas sociales (Vallaey, 2014). Según Méndez *et al.* (2018), la región muestra una fuerte ecoddependencia debido al uso intensivo de los recursos naturales y la continua degradación ambiental, lo que afecta su desarrollo socioeconómico y su integración en la economía global.

Las características propias de las empresas en América Latina son un factor crucial para determinar las prácticas responsables, las cuales deben ser consideradas al momento de “importar” o adaptar prácticas de otros países (Vallaey, 2014). La estructura organizacional en la región sigue un modelo francés, en el que predominan la sociedad anónima y la sociedad de responsabilidad limitada. Esta estructura, junto con otras configuraciones legales, influye en la promoción de comportamientos responsables. Según Zamudio y Figueroa (2020), gran parte de la literatura sobre prácticas de responsabilidad social proviene de países más desarrollados, como los europeos y Estados Unidos, los cuales, aunque comparten una estructura societaria similar, están dominados por grandes corporaciones y gerencias profesionales, presentando ciertas diferencias con la realidad de América Latina.

Además, son escasos los ejemplos de gobiernos que cuenten con marcos regulatorios adecuados y mecanismos de control eficaces en temas relacionados con la responsabilidad social empresarial. Como ejemplo tenemos los Principios de Gobierno Corporativo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos que fueron adoptados sólo por cuatro países: Argentina, Brasil, Chile y México (Vallaey *et al.*, 2009).

En América Latina, se fundaron organizaciones que promueven la RSE, principalmente en la década de 1990, como la Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC) en Paraguay; la Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa (ACDE) en Argentina; la Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa (ACDE) en Uruguay; la Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED) en Costa Rica; y el Instituto Ethos en Brasil (Aponte, 2015). También existen

organizaciones de la sociedad civil y, en menor medida, organismos públicos que abordan la RSE, generalmente con enfoque hacia un solo dominio, como el medio ambiente o las prácticas de derechos laborales (Pacheco *et al.*, 2020). Sin embargo, aún no se ha logrado una implementación masiva ni una transformación general en la gestión empresarial, salvo en algunos casos aislados de empresas que lideran en este ámbito. Es un proceso que avanza y retrocede, y se construye de manera heterogénea entre los diferentes países (Vallaes, 2014).

### ***La responsabilidad social universitaria vs. la responsabilidad social empresarial***

El concepto de responsabilidad social universitaria se refiere a la capacidad de las instituciones de educación superior para promover y aplicar un conjunto de principios y valores tanto generales como específicos, con el fin de abordar los desafíos educativos y sociales de la comunidad. Esto se realiza a través de cuatro procesos clave: la gestión, la docencia, la investigación y la extensión (Larrán y Andrades, 2017).

Los aportes de Howard Bowen, considerado el padre de la RSE, afirman que la toma de decisiones de los empresarios afecta a la sociedad. Con esta afirmación sentó las bases de la RSE, definiéndola como una obligación de los empresarios de realizar acciones deseables para la sociedad. Puede verse que, desde sus inicios, la razón de ser de la RSE consiste en considerar el impacto de las políticas, estrategias y en general el trabajo organizacional (Bokhari, 2017).

La evolución de la RSE conduce a su relación con el voluntarismo (Costa *et al.*, 2021), desapareciendo cualquier posibilidad de verla como una atracción de beneficios económicos. En este contexto, las universidades tienen un rol social y de servicio a la comunidad, por lo que es necesario discutir el carácter voluntario de la RSU y su transición a una cuestión obligatoria. En cuanto a la definición de la RSE, algunos trabajos reportan que el cumplimiento de la RSE se logra cumpliendo los objetivos sociales de los ciudadanos, y también explican que la responsabilidad de la empresa depende del tamaño de la misma, teniendo más responsabilidad las empresas grandes que las pequeñas (Chumaceiro *et al.*, 2020).

A diferencia de la RSE, la responsabilidad social universitaria surge de la preocupación del sector educativo por contribuir al desarrollo social y evaluar los impactos generados por las IES (ONU, 2020). La RSU debe planificarse como una política de mejora continua que permita a la universidad cumplir efectivamente con su misión social, a través de sus diferentes áreas de gestión. Estas áreas se dividen en cuatro perspectivas: 1) el ámbito organizacional, que se refiere a la estructura propia de la universidad, incluyendo el consumo, el personal ocupado y la generación de residuos; 2) el ámbito educativo, enfocado en la responsabilidad de formar a los estudiantes; 3) el ámbito del conocimiento, que abarca la investigación, producción de saber, y su transmisión, y 4) el ámbito social, que se encarga de la interacción con otros agentes, comunidades y subsistemas sociales (Sharma y Sharma, 2019).

### ***La responsabilidad social universitaria***

La educación superior trae consigo algunos cuestionamientos en cuanto a su concepto de bien público o privado, es decir, puede ser promovida tanto por el Estado como por el sector privado, lo que no significa ser un bien público o ser un bien privado (Aponte, 2015). No se puede negar que la universidad genera capital cultural y social a través de sus acciones de docencia, investigación y extensión, en una perspectiva de gestión socialmente responsable; por lo tanto, es necesario reconocer la importancia de la educación como bien público, sin importar si es parte de una institución pública o privada (Goldstein y Gofen, 2014).

Por su parte, la responsabilidad social universitaria ha cobrado impulso en el contexto de la educación superior de América Latina, por un lado, se presiona a las instituciones para que sigan siendo competitivas y respondan con eficacia a los diferentes desafíos de la globalización (Costa *et al.*, 2021), por el otro, también necesitan preparar a los estudiantes para sus futuras actividades profesionales, así como para su vida como ciudadanos críticos y comprometidos. Los fenómenos recientes relacionados con las pandemias, el auge del populismo y la amenaza de las noticias falsas han llegado a demostrar no sólo la importancia, sino la urgencia de estas últimas.

### ***La RSU y su influencia en la gestión de las instituciones de educación superior de América Latina y el Caribe***

A lo largo de su existencia, las universidades de América Latina han presentado grandes transformaciones y desafíos, y han tenido que ampliar su desempeño frente a las demandas de la sociedad para atender no sólo a las élites, sino a las clases menos favorecidas. Entre los principales cambios, recibe especial atención el reconocimiento de la docencia, la investigación y la extensión como trípede constitutivo de la universidad.

Adicionalmente, Auler y Pinho (2017) expresan que las instituciones de educación superior de América Latina enfrentan desafíos y contradicciones comunes en relación con su misión, el marco normativo y el mercado educativo, las que se caracterizan por: a) la desarticulación entre la enseñanza, la investigación, la extensión y la gestión; b) la segregación entre universidad-sociedad, es decir entre el currículo y el mundo del trabajo; c) una jerarquía de las estructuras organizativas con el consiguiente impacto en las asignaciones/inversiones presupuestarias; d) la subordinación de las universidades a la lógica economicista de máximo rendimiento y menor inversión por modelos de evaluación productivista; e) la hegemonía del saber académico reduccionista, lineal, disciplinario y fragmentado, y la disyunción entre una cultura humanista y la científica; f) la influencia de modelos e indicadores de evaluación exógenos; g) la precariedad de las actividades laborales y, h) la masificación del acceso académico bajo la égida de los oligopolios del mercado educativo.

En el contexto de las universidades, los estudios revelan que la definición de RSU está ligada a la razón de ser de la universidad, que históricamente ha sufrido transformaciones de

terminadas por el contexto de inserción de la institución (Eidit y Calgoro, 2021), con base en ello han surgido modelos determinados desde varios ángulos y distintos enfoques y basados en un mismo origen, considerando para su planteamiento el contexto dentro del cual se desarrollan (Tabla 2).

Para Latinoamérica, reflexionar sobre la RSU significa pensar no sólo en los deberes y obligaciones de la universidad, sino pensar con todos los actores con los que interactúa, tanto interna como externamente, además de las “obligaciones morales” que la sociedad asigna a los ciudadanos y organizaciones sociales (Sharma y Sharma, 2019). Desde una perspectiva más analítica, la extensión universitaria y la responsabilidad social en Latinoamérica están estrechamente relacionadas, ya que uno de sus objetivos es abordar las problemáticas sociales mediante la promoción de escenarios de innovación social y comunitaria que estén interconectados con la producción y transferencia de conocimientos (Larrán y Andrades, 2017).

**Tabla 2**

**Principales modelos de RSU aplicados en América Latina**

MODELO	DESCRIPCIÓN	PAÍS O PAÍSES PREDOMINANTES
Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana (URSULA)	Desarrollar una agenda y visión común sobre la RSU en América Latina, mediante la creación de una red que incluya universidades, organizaciones de la sociedad civil, gobiernos, empresas y otras instituciones. Esta red debe fomentar el aprendizaje mutuo y la autorreflexión sobre el comportamiento ético y solidario de cada entidad dentro de su propio contexto territorial, donde despliega su misión institucional, permitiendo así enriquecer el debate sobre el papel de las universidades en la región.	Perú, Colombia, Argentina, México, Chile, Uruguay, Bolivia, Costa Rica y Brasil.
Asociación de Universidades Confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina (AUSJAL)	Se propone identificar los cuatro elementos centrales, que comprenden cinco impactos clave del quehacer universitario: educativos, cognoscitivos y epistemológicos, sociales, ambientales, y de funcionamiento organizacional. Para cada uno de estos impactos, se determina un conjunto de políticas y sus respectivos indicadores, los cuales permiten a las IES adscritas a la red cuantificar los aspectos más importantes del funcionamiento institucional, y así poder autoevaluar su desempeño en materia de RSU.	México, Brasil, República Dominicana, Perú, Colombia, Argentina, Paraguay, Nicaragua, Guatemala, El Salvador, Ecuador y Chile.
Modelo de Responsabilidad Social Universitaria de San Marcos (MRsU)	Es una propuesta institucional que busca guiar las acciones de integración entre la universidad y la sociedad a nivel local, nacional e internacional, promoviendo la creación, transmisión e intercambio de conocimientos para construir una sociedad más solidaria y equitativa. Este modelo refleja la concepción filosófica, pedagógica y social de la universidad desde su origen hasta su futuro, siendo un referente en el desarrollo de habilidades y competencias para la formación integral del ser humano.	Perú, Colombia, Chile, Bolivia, Venezuela.

Fuente: Gaete y Álvarez, 2019.

Finalmente, tres corrientes caracterizan a la RSU en América Latina y el Caribe:

1. *RSU como extensión de docencia e investigación*: Vincula la academia con necesidades sociales, por ejemplo, programas educativos y de investigación sobre desarrollo, derechos humanos y desigualdades (De la Cruz y Sasia, 2008; Morales Rubiano *et al.*, 2015).
2. *La RSU como participación social y política*: Comprende el compromiso de la universidad con su entorno mediante proyectos comunitarios, educación continua, consultorías, promoción de derechos, entre otros (Vallaeys, 2019; Chaves y Monzón, 2018).
3. *La RSU como transformación interna*: Hace énfasis en cambiar la gestión de la universidad para alinearla con la responsabilidad social. Incluye buenas prácticas laborales, gestión ambiental, transparencia, rendición de cuentas, equidad de género, ética (Domínguez *et al.*, 2020).

## DISCUSIÓN

La revisión evidencia crecimiento en el ámbito de la investigación, publicaciones y prácticas de RSU en la región en las dos últimas décadas, con énfasis en vincular a la universidad con problemáticas sociales, a través de docencia, investigación, proyectos y participación política.

Persisten desafíos para la implementación efectiva de la RSU, tales como la falta de políticas claras, la resistencia al cambio, la escasez de recursos y las dificultades para evaluar los impactos (Domínguez *et al.*, 2020). No obstante, la RSU se consolida como un modelo relevante frente a los desafíos éticos, sociales y ambientales. Diversos autores señalan que la definición más común de la RSU se centra en la capacidad de la organización para gestionar procesos en cuatro áreas clave: 1) conciencia sobre los problemas sociales, 2) acceso a fuentes de información sobre dichos problemas, 3) formación adecuada, y 4) cooperación comunitaria. Estos aspectos diferencian a las universidades según su capacidad para actuar de manera socialmente responsable.

Además, todas las decisiones universitarias en docencia, investigación y desarrollo deben basarse en principios morales, fortaleciendo la confiabilidad de las universidades ante las comunidades externas y las partes interesadas clave. Por ello, es crucial que las universidades estén plenamente preparadas para supervisar los aspectos individuales, sociales y ecológicos relacionados con la responsabilidad social.

El interés en la implementación de la RSU está creciendo entre las IES, pero los motivos detrás varían. A pesar de ello, el compromiso puede explicarse en gran medida por la creciente presión de las partes interesadas e instituciones internacionales. La presión no sólo la expresan los estudiantes, sino también los docentes, proveedores, grupos comunitarios, organizaciones no gubernamentales y gobiernos. Se ha visto que el interés en la implementación de

la RSU está creciendo particularmente a nivel internacional, respaldada por diferentes normas, estándares y marcos regulatorios por parte de las naciones interesadas en las que operan.

La mayoría de las universidades en la actualidad han hecho conciencia del impacto ecológico y han puesto en marcha medidas para alinear estos efectos con los objetivos de responsabilidad social y sostenibilidad. Por lo tanto, en el ámbito académico es crucial definir qué conocimientos se transmiten, cómo se transmiten, en qué entorno se transmiten y cómo nos percibimos al transmitirlos. Es fundamental analizar si estas actividades se desarrollan en un contexto y de una manera apropiados, teniendo en cuenta la ética y qué estilo de vida y valores se están realmente inculcando a los estudiantes. Es importante distinguir entre el currículo intencional, como lo declara la institución, y el currículo realmente aprendido por los estudiantes al egresar, además de considerar el currículo oculto, es decir, lo que se transmite de manera inadvertida en la institución educativa, el cual debe ser conocido y controlado en la medida de lo posible (Vallaes, 2008).

La literatura citada en esta investigación ha sacado a la luz las actividades que llevan a cabo las universidades bajo la apariencia de la RS, que van desde los derechos humanos, las prácticas laborales razonables, los problemas de las partes interesadas y la contribución de la comunidad en las mejores universidades. No obstante, varios autores concuerdan en que tal iniciativa de RS carece de impacto social y avance en su esencia. Las actividades de RS de las universidades en los países desarrollados tienen implicaciones que no pueden abordarse en los países subdesarrollados, específicamente cuando se trata del impacto en la comunidad. Esto llama al hecho de que una definición singular de la RSU no puede abordar las disparidades sociales en los países desarrollados y subdesarrollados.

Lo anteriormente descrito conduce al punto de partida que plantea la pregunta: ¿cómo se puede producir el acto de responsabilidad social en la universidad? Un enfoque básico señala que la administración central debe diseñarse con una misión y objetivos claros en materia de responsabilidad social, que actúe como un agente de cambio que influya en todos los individuos y organizaciones que se encuentren con ella. Dado que las universidades son la influencia clave de la juventud en el contexto de la responsabilidad social y la sostenibilidad, su impacto tiene efectos de gran alcance en la comunidad.

Según los resultados de este estudio, los diferentes aspectos del concepto de RSU tienen una presencia limitada en las declaraciones de visión y misión de las universidades, a pesar de que han pasado más de diez años desde que se aplicaron los modelos de RSU en América Latina. Principalmente, son las universidades que forman parte de redes interuniversitarias las que llevan a cabo acciones concretas para fomentar comportamientos socialmente responsables en los sistemas universitarios latinoamericanos. Por lo tanto, es crucial que esta prioridad se refleje claramente en la identidad corporativa de las instituciones, ya que esto proporciona un discurso explícito en los planes estratégicos institucionales, que son herramientas de gestión clave para definir las prioridades y objetivos fundamentales a mediano y largo plazo de cada universidad.

Aunque es cierto que la inclusión de términos relacionados con la RSU en la redacción de la misión y visión institucional puede parecer meramente decorativa o insuficiente, como una verdadera expresión de un comportamiento más socialmente responsable, también puede indicar el nivel de compromiso de cada universidad hacia la construcción de una cultura organizacional fundamentada en los principios de responsabilidad social.

Como lo mencionan Marinho y Passos (2021), la universidad debe fortalecer una cultura de aprendizaje que trascienda la participación lineal, incentivando a todos los empleados a reconocer los beneficios del desarrollo profesional, tanto para su trabajo como para la institución. La capacitación continua de su personal es indispensable para brindar una educación de calidad y cumplir así su misión. Se requiere el compromiso de las autoridades para implementar políticas adecuadas de capacitación, que permitan a la universidad responder a los retos contemporáneos y contribuir al bien común.

Hay muchas formas diferentes en que las universidades pueden practicar la RSU. Algunas de las propuestas que las IES pueden incluir en su planificación estratégica y operativa son las siguientes:

- **Educación:** formar a sus estudiantes sobre la importancia de la RSU y cómo pueden actuar para ser ciudadanos responsables.
- **Investigación:** realizar proyectos sobre temas relacionados con la RSU como el cambio climático, la pobreza y la desigualdad, entre otros.
- **Servicio comunitario:** involucrar a sus estudiantes en el servicio comunitario, al trabajar con organizaciones sin fines de lucro o como voluntarios en sus comunidades locales; relacionar sus áreas de conocimiento con proyectos que beneficien de manera real a la comunidad desde la óptica profesional.
- **Compras sostenibles:** adquirir y usar productos y servicios que sean sostenibles, como alimentos orgánicos, energía renovable y papel reciclado, e incentivar esta práctica en sus grupos de interés, reconociendo de diferentes maneras las propuestas más innovadoras.
- **Reducción de residuos:** reducir su huella de carbono menguando los residuos que producen. Esto se puede hacer reciclando, compostando y reduciendo el uso de energía y agua.

## CONCLUSIONES

La responsabilidad social no es un fenómeno específico del ámbito educativo y, en particular, del ámbito universitario; es un concepto que se ha desarrollado en los campos de la ciencia política, la economía, la administración y la gestión, especialmente en el contexto de

las reformas de las diferentes naciones, dentro de los sistemas económicos y políticos. Se trata de una dimensión que relaciona varios aspectos del conocimiento producido y difundido en la universidad, que varían de acuerdo con su contexto social, promoviendo acciones basadas en principios éticos que aseguren el desarrollo, y considerando su aporte en lo social, cultural, ambiental y económico. A la RSU se le concibe como el compromiso social y educativo de cualquier tipo de institución o empresa con la igualdad social, el medio ambiente, los derechos humanos, la ciencia y la tecnología, entre otros.

En los últimos años, se ha observado un creciente interés por la responsabilidad social universitaria a nivel mundial, teniendo varios modelos y ejemplos para su implementación; y, para el caso específico de la presente investigación, se demuestra lo propio en América Latina y el Caribe. Esto se debe a una serie de factores, como el hacer conciencia respecto a la importancia de la sostenibilidad y la justicia social, el crecimiento de la participación de la sociedad civil en los asuntos públicos y la creciente competencia entre las universidades por atraer a estudiantes y fondos. Una de las tendencias más importantes de la RSU en América Latina y el Caribe es su incorporación en la misión institucional de las universidades. Este hecho significa que las IES están comprometiéndose a utilizar sus recursos para tener un impacto positivo en la sociedad, tanto a nivel local como global. Otra tendencia notable es la colaboración multisectorial entre universidades, gobiernos, empresas y organizaciones de la sociedad civil para abordar desafíos sociales y ambientales comunes. Lo anterior es un punto significativo, ya que permite a las universidades unir fuerzas para generar un impacto mayor.

Entre los factores clave para la implementación exitosa de la RSU en América Latina destacan el compromiso y la participación activa del personal de la institución, las acciones conjuntas con otros sectores, el enfoque en la protección del medio ambiente y la participación de las universidades en actividades sociales, buscando satisfacer las expectativas de los grupos de interés de la institución. La responsabilidad social universitaria juega un papel crucial en la vida de los estudiantes universitarios, no sólo porque les permite aplicar y compartir sus conocimientos y habilidades, sino también porque les brinda la oportunidad de convertir su indignación en acciones concretas.

La RSU también ha promovido la inclusión de grupos marginados, como comunidades indígenas y personas con discapacidad, en la educación superior y la investigación, lo cual es necesario y primordial porque ayuda a crear una sociedad más justa y equitativa. Finalmente se ha podido determinar un aumento en los esfuerzos por medir el impacto de la RSU, surgiendo varios modelos de diagnóstico y análisis de las acciones realizadas; esto es importante porque permite a las universidades evaluar el progreso de sus programas y hacer los ajustes necesarios.

## REFERENCIAS

- Aponte, E. (2015). *La responsabilidad social de las universidades: implicaciones para la América Latina y el Caribe*. IESALC. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000244270>
- Auler, I. y Pinho, M. (2017). University social responsibility and institutional evaluation: initial thoughts. *Avaliação.Revista da Avaliação da Educação Superior*, 22(1). <https://doi.org/10.1590/S1414-40772017000100009>
- Banco Interamericano de Desarrollo BID (2001). *Informe anual 2001*. BID. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Banco-Interamericano-de-Desarrollo-informeanual-2001.pdf>
- Bernal, H. y Rivera, B. (2011). Responsabilidad Social Universitaria: Aportes para el análisis de un concepto. *El Pensamiento Universitario*, 1(21), 7-17. [http://plataforma.responsable.net/sites/default/files/el\\_pensamiento\\_universitario\\_-\\_rsu.pdf#page=8](http://plataforma.responsable.net/sites/default/files/el_pensamiento_universitario_-_rsu.pdf#page=8)
- Bokhari, A. (2017). Universities Social Responsibility (USR) and Sustainable Development: A Conceptual Framework. *SSRG International Journal of Economics and Management Studies*, 4(12).
- Bustos, C. e Inciarte, A. (2012). Dimensión comunitaria de la responsabilidad social universitaria. *Opción*, 14.
- Castillo Gutiérrez, A., Pastrán Calles, F. R. y Mendoza Mejía, J. L. (2020). El liderazgo ético del docente universitario en la formación del ethos del futuro profesional en el contexto de la sociedad del siglo XXI. *Revista Andina de Educación*, 4(1), 55-64.
- Chaves, R. y Monzón, J. (2018). La responsabilidad social universitaria en América Latina: un estudio comparado. *Education Policy Analysis Archives/Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 26.
- Chumaceiro, A., Ravina-Ripoll, R., Hernández, J. y Reyes, I. (2020). University Social Responsibility in the Organizational Happiness Management. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(2). <https://doi.org/10.5281/zenodo.3815332>
- CEPAL (2021). *Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)*. CEPAL. <https://www.cepal.org/es/temas/agenda-2030-desarrollo-sostenible/objetivos-desarrollo-sostenible-ods>
- Costa, A., Tafuro, A., Benvenuto, M. y Viola, C. (2021). *Corporate Social Responsibility through SDGs: Preliminary Results from a Pilot Study in Italian Universities*. <https://doi.org/10.3390/admsci11040117>
- De la Cruz, C. y Sasia, P. M. (2008). La responsabilidad de la universidad en el proyecto de construcción de una sociedad. *Educación Superior y Sociedad*, 13(2), 17-52.
- Domínguez, M. J., Lozano, J. F. y Barroso, F. J. (2020). Progress in sustainability and social responsibility reports in Latin American universities. *Journal of Cleaner Production*, 258, 120694.
- Eidit, E. y Calgoro, R. (2021). University social responsibility-history and complexity implicit in the constitution of the concept. *Avaliação. Revista da Avaliação da Educação Superior*, 26(1). <https://doi.org/10.1590/S1414-40772021000100006>
- Fernández, C., Delpiano, C. y De Ferari, J. M. (2006). *Responsabilidad Social Universitaria. Una manera de ser universidad. Teoría y práctica en la experiencia chilena*. Proyecto Universidad: Construye País-Corporación PARTICIPA. <http://dspace.utalca.cl/bitstream/1950/10293/1/Responsabilidad%20social%20universitaria.pdf>
- Gaete, R. (2011). *Responsabilidad social universitaria: Una nueva mirada a la relación de la universidad con la sociedad desde la perspectiva de las partes interesadas. Un estudio de caso* [Tesis de Doctorado, Universidad de Valladolid]. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=133858>
- Gaete Quezada, R. y Álvarez Rodríguez, J. (2019). Responsabilidad social universitaria en Latinoamérica. Los casos de URSULA y AUSJAL. *Actualidades Investigativas en Educación*, 19(3).

- Goldstein, K. y Gofen, A. (2014). University Social Responsibility (USR): Review of Missions and Current Practices in Studies of Corporate Social Responsibility Tempus Esprit Literature Review. *Tempus Esprit Literature Review*, 14(14).
- Hernández, F. B. (2017). *Metodología de la investigación*. Metabase.
- Ibarra, F., Ramos, J., Salazar, A. y Cisneros, M. (2020). Desafíos en la docencia según la responsabilidad social universitaria (RSU). *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 24(101), 19-25.
- Larrán, M. y Andrades, F. (2017). Analysing the Literature on University Social Responsibility: a Review of Selected Higher Education Journals. *Higher Education Quarterly*. <https://doi.org/10.1111/hequ.12122>
- Latapí Agudelo, M. A., Jóhannsdóttir, L., y Davídsdóttir, B. (2019). A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4(1), 1-23.
- Marinho, C. y Passos, M. (2021). Responsabilidade Social: Uma Abordagem centrada em Universidades Públicas Brasileiras. *Id on Line Rev. Psic.*, 15(57), 562-576. <http://dx.doi.org/10.14295/online.v13i47.2089>
- Martí-Noguera, J. J. y Martí-Vilar, M. (2013). Una década de Responsabilidad Social Universitaria en Iberoamérica. *Revista Española del Tercer Sector*, 1(25), 145-162. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5230647>
- Martí-Noguera, J. J., Martí-Vilar, M., y Almerich, G. (2014). Responsabilidad social universitaria: influencia de valores y empatía en la autoatribución de comportamientos socialmente responsables. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 46(3), 160-168.
- Méndez, C., Torres, M. y Camatón, S. (2018). Importancia de la ética en la Educación Superior. *Dominio de las Ciencias*, 4(2), 2015-223. <http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2018.vol.4.n.2.15-223>
- Morales Rubiano, M. E., Campos Arenas, A. y Ortiz Riaga, C. (2015). La extensión universitaria en América Latina: concepciones y tendencias. *Educación y Educadores*, 18(2), 348-366.
- ONU (2020). *La Agenda para el Desarrollo Sostenible*. Naciones Unidas. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>
- Pacheco, C., Rojas, C., Hoyos, N. y Hernández, H. (2020). Responsabilidad social universitaria en el contexto de la educación superior en Colombia. *Revista Espacios*, 41(35), 11. <http://www.revistaespacios.com/a20v41n35/a20v41n35p11.pdf>
- Rodríguez, M., Zafra, S. y Quintero, S. (2015). La revisión sistemática de la literatura científica y la necesidad de visualizar los resultados de las investigaciones. *Revista Logos, Ciencia y Tecnología*, 7(1). <https://www.redalyc.org/pdf/5177/517751487013.pdf>
- Ruiz, M. y Wigmore, A. (2012). University Social Responsibility (USR) in the Global Context: An Overview of Literature. *Business & Professional Ethics Journal*, 31(4). <http://dx.doi.org/10.5840/bpej2012313/424>
- Salcido, L. F. E., Cárdenas, G. M. C. y Valdez, Y. M. (2023). *La responsabilidad social universitaria desde una perspectiva iberoamericana*. Quartuppi.
- Sharma, D. y Sharma, D. (2019). A review literature on university social responsibility. *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*, 6(6).
- Vallaey, F. (2008). *¿Qué es la responsabilidad social universitaria?* Nuevo León, México.
- Vallaey, F. (2014). La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 5(12). [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-28722014000100006](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-28722014000100006)

- Vallaey, F. (2019). La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización. *Andamios*, 16(39), 39-72.
- Vallaey, F., de la Cruz, C. y Sasia, P. (2009). *Responsabilidad social universitaria: Manual de primeros pasos*. McGraw-Hill Interamericana.
- Wigmore-Álvarez, A. y Ruiz-Lozano, M. (2012). University Social Responsibility (USR) in the Global Context: An Overview of Literature. *Business & Professional Ethics Journal*, 31(3-4), 475-498. <https://doi.org/10.5840/bpej2012313/424>
- Zamudio, R. y Figueroa, R. (2020). Génesis de la responsabilidad social y su impacto en las instituciones de educación superior de México. *Revista Espacios*, 41(4), 22. <http://revistaespacios.com/a20v41n04/20410422.html>



## Perspectiva del estudiante universitario respecto a la sostenibilidad ambiental y su desarrollo personal

---

CAROLINA BELTRÁN CUEN  
MARÍA DEL CARMEN VÁSQUEZ TORRES  
ZULEMA ISABEL CORRAL CORONADO  
Instituto Tecnológico de Sonora

### RESUMEN

El cambio constante de la sociedad propicia la transformación de los elementos que la conforman; a lo largo del tiempo se ha establecido que las instituciones de educación superior (IES) funcionan como uno de los entes con mayor influencia en el progreso de las comunidades, destacando la labor de impacto en la formación del individuo en torno a lo que establece la ONU en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Con el objetivo de identificar la influencia de la Sostenibilidad ambiental en el desarrollo personal del estudiante universitario de Ciudad Obregón, Sonora, se empleó una metodología cuantitativa, mediante un diseño no experimental de corte transversal en un único momento, en el cual se utilizó un instrumento de escala tipo Likert, aplicado a 400 estudiantes de cuatro IES distintas. Los resultados demostraron que existe una influencia significativa entre las variables, sin embargo, se denota que es necesario atender la falta de conocimiento del estudiante referente al cuidado del medio ambiente y a las alianzas de la institución con organismos externos que promuevan el cuidado y protección de su entorno.

**Palabras clave:** RSU, sostenibilidad ambiental, estudiantes universitarios, desarrollo personal.

### INTRODUCCIÓN

La sociedad actual está vinculada a un agente de cambio constante y con ello se promueve la transformación de los elementos que la conforman, tales como organizaciones, industrias y los entes formadores de profesionales y generadores de conocimiento; asimismo, a lo

largo del tiempo se ha establecido que las instituciones de educación superior (IES) fungan como uno de los entes con mayor influencia en el progreso de la sociedad, es por ello que sus funciones han evolucionado y no se enfocan solamente en la transmisión del conocimiento, sino en una formación integral, basada en principios y valores éticos que preparen a su comunidad para asumir un compromiso con la sociedad en la que se desenvuelve. El objetivo de la investigación es identificar la influencia de la Sostenibilidad ambiental en el desarrollo personal del estudiante universitario de Ciudad Obregón, Sonora, en escuelas de negocios, a través de un marco de referencia cuantitativo y la aplicación de un instrumento con escala tipo Likert; de los resultados destaca la influencia significativa en distintas áreas de oportunidad, referentes al desarrollo del conocimiento sobre el cuidado del medio ambiente y la creación de alianzas externas de la institución, para promover el cuidado y el desarrollo sostenible.

A continuación, se presentan las fases de la investigación; en primer lugar, se abordan las temáticas referentes a las variables Ambiente sostenible y Desarrollo personal; posteriormente, se procede con la base teórica que da sustento al estudio, la metodología, resultados y discusión.

### **COMPROMISO DE LA UNIVERSIDAD CON LA SOCIEDAD, MEDIO AMBIENTE Y ÉTICA**

El compromiso social de las IES hacia el entorno en el que se desenvuelven se define como aquella decisión voluntaria, mas no de carácter obligatorio, que emerge de la institución ante las problemáticas de las que se percata para una resolución libre, debido a que dicho compromiso se basa en la orientación ideológica de cada universidad, por ello cada una lo apropiará, gestionará y lo llevará a su aplicación de manera distinta.

Teniendo un rol tan indispensable en la comunidad, se ha denominado a las universidades como parte del grupo de actores sociales que contribuirán al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Organización de las Naciones Unidas (ONU). El papel de las IES será contribuir a la generación de soluciones innovadoras, pertinentes y transversales que impacten en las problemáticas sociales por medio de sus funciones sustanciales, como la investigación (Castro, 2022).

Es necesario hacer hincapié en la importancia del compromiso hacia la sociedad como un factor clave en la sostenibilidad del ambiente y el desarrollo global, esto a través de la formación de ciudadanos conscientes que busquen generar cambios pertinentes para la conservación del medio ambiente, es aquí donde entra en vigor la colaboración de las IES, brindando espacios que propicien la discusión, reflexión y soluciones tentativas a los problemas sociales (Arias, 2016).

## OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

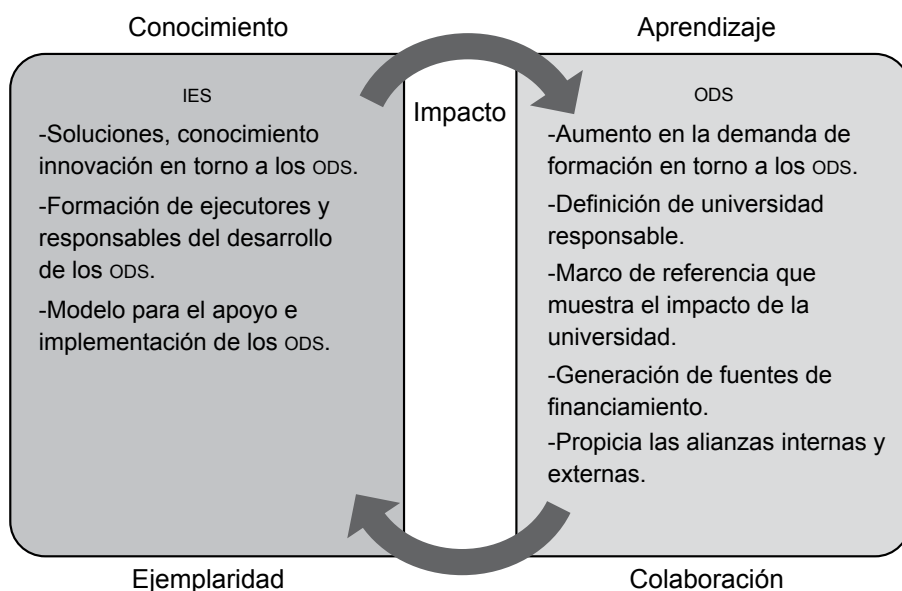
A partir de 2015, en el ámbito de la ONU, surge uno de los acuerdos mundiales más importantes hoy en día, denominado “Transformando nuestro mundo: Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible”. En la Agenda se establecieron 17 objetivos en el marco del progreso de la sostenibilidad denominados ODS, con el fin de generar un cambio sustancial en las sociedades a nivel global en la búsqueda de un mejor porvenir.

Dentro del acuerdo anterior, se estipulan diversos retos para los ámbitos social, económico y ambiental, los cuales demandan el cambio y evolución del formato actual como funciona la sociedad, la economía y la relación que se tiene con el medio ambiente; dichas transformaciones permearán en las universidades, pues se destacará la labor de impacto en la formación del individuo en torno a los ODS, de la misma manera en que se abrirá la posibilidad de alianzas y financiamientos que encaminen a las IES a su reconocimiento como un actor social comprometido con el cambio, desarrollo y cuidado de la sociedad (SDSN, 2017).

En la figura 1 se observa de qué manera se tendrá un beneficio bilateral en la búsqueda de la sostenibilidad, describiendo distintas acciones en torno a los ejes de conocimiento, impacto, aprendizaje, ejemplaridad y colaboración.

**Figura 1**

Contribución e impacto de las IES y los ODS



## RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

En el año 2016, la Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana (URSULA) declaró que a partir del año 2000 el deber de las universidades con la sociedad planteó las bases de su crecimiento en América Latina, articulando la evolución del compromiso social hacia un elemento con visión y enfoque más amplios, denominado responsabilidad social universitaria (RSU). A partir de ello, han surgido asociaciones, redes y observatorios enfocados a la investigación, desarrollo, institucionalización y reconocimiento de este (URSULA, 2020).

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos realizados y el avance sustancial que se ha tenido en los últimos años, aún existen diversas áreas de oportunidad que atender para una apropiación completa. URSULA (2020) declara que la RSU denota la transformación en los procesos de las universidades hacia el campus responsable en materia social y ambiental, la gestión institucional óptima, pertinencia social y adherencias al currículo educativo, investigación de los grupos de interés tanto internos como externos, innovación social y la intervención pertinente de sus actores hacia los problemas y necesidades tanto sociales como ambientales que demanda la comunidad.

La RSU está conformada por diversos elementos, los cuales definen la responsabilidad de las IES de acuerdo con los impactos sociales y ambientales que generan en el entorno en el que se desenvuelven, esto en un marco de gestión de las funciones base de la universidad, apoyada en una serie de principios, tales como la ética, transparencia, respeto, entre otros, con el fin de tener una participación e influencia significativa en el desarrollo sostenible de la sociedad (Vallaes y Álvarez, 2019).

## *Sostenibilidad ambiental*

Acorde con el uso sostenible de los recursos naturales, la sostenibilidad se caracteriza por permitir la continua satisfacción de las generaciones actuales, sin poner en riesgo las necesidades de las generaciones futuras (Lira, 2018).

La sostenibilidad ambiental se define como el balance obtenido a través de la interacción armónica entre el ser humano y la naturaleza de manera sostenible y sustentable, por medio de los factores sociales, naturales y económicos del entorno en el que los actores sociales se desenvuelven (Fundación Wiese, 2018).

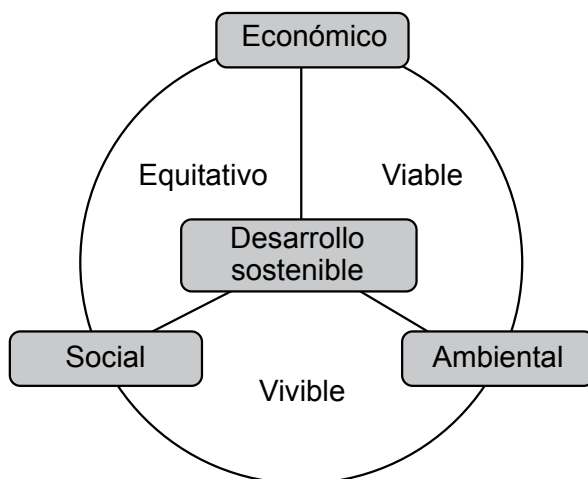
Se establece que la sostenibilidad requiere el desarrollo de estrategias ambientales integrales que consideren objetivos tanto económicos como sociales, articulando la idea de un equilibrio entre las tres dimensiones, en donde se tenga una transversalidad de los ejes y una colaboración conjunta (CEPAL, 2013).

Acorde con el Cepei (2021), el modelo que se propone sobre las dimensiones del desarrollo sostenible funge como referente de que no solamente se debe abordar una de las partes del desarrollo sostenible, sino los tres elementos sustanciales que lo conforman, actuando

de manera integral para lograr su correcta integración y continuidad. En la Figura 2 se expone dicho modelo.

**Figura 2**

Dimensiones de la sostenibilidad ambiental



Fuente: elaboración propia con base en Cepei, 2021.

### ***Desarrollo personal***

El desarrollo personal se conceptualiza como aquella interacción de carácter grupal o individual que asocia el crecimiento y superación del estudiante en diversos ámbitos de su vida, tales como la salud física y mental, las relaciones sociales y su formación académica (Ramírez *et al.*, 2019). Asimismo, Montoya *et al.* (2008) definen la variable como la superación o las acciones que realiza el individuo para su crecimiento, como proyección de vida que integra el compromiso para las distintas áreas de su vida.

En relación con lo anterior, la UNESCO (2006) afirma que el estudiante universitario, una vez inmerso en la sociedad como profesional, debe ser capaz de gestionar los recursos personales y las herramientas sociales e intelectuales para adaptarse a un contexto laboral, asimismo, deberá tener la capacidad para adquirir nuevos aprendizajes que le permitan participar de manera pertinente en las demandas sociales, encaminando de esta manera a las IES a la formación autónoma que propicie el desarrollo académico y personal.

## BASE TEÓRICA

Como referentes teóricos para el desarrollo de la investigación se utilizaron tres modelos que engloban los ejes de la Responsabilidad Social Universitaria desde diferentes perspectivas: Modelo de Responsabilidad Social Universitaria propuesto por Vallaeys *et al.* (2009), Modelo URSULA (Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana) hacia un Desarrollo Sostenible y Modelo ANFECA (Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración). A continuación, se describirán los modelos mencionados.

### *Modelo de Responsabilidad Social Universitaria*

El modelo de la RSU propuesto por Vallaeys *et al.* (2009) está constituido por cuatro ejes: Organización, Cognición, Participación y Educación. Cada uno hace referencia a las dimensiones: a) Campus responsable, integrando a la ética y sostenibilidad, b) Gestión social del conocimiento, c) Comunidades de aprendizaje mutuo para el desarrollo y d) Formación ciudadana y profesional responsable (véase Figura 3).

**Figura 3**

Modelo de Responsabilidad Social Universitaria

#### EJES PRAGMÁTICOS PARA LA RESPONSABILIZACIÓN SOCIAL UNIVERSITARIA



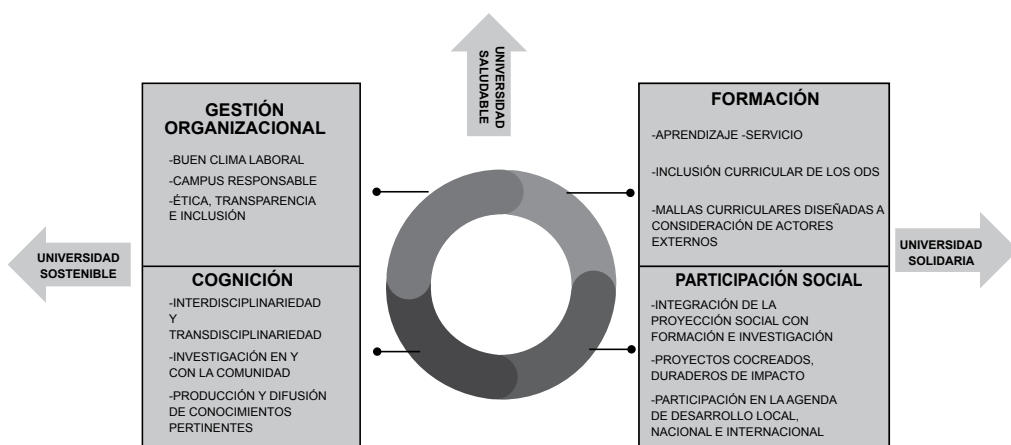
Fuente: elaboración propia adaptado de Vallaeys *et al.*, 2009.

### Modelo URSULA

El modelo URSULA cuenta con cuatro ejes: Gestión organizacional, Formación, Cognición y Participación social, dentro de los cuales se establecen 12 metas que buscan el desarrollo de una cultura y un campus socialmente responsable, alienadas al cumplimiento de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (véase Figura 4).

**Figura 4**

Modelo URSULA

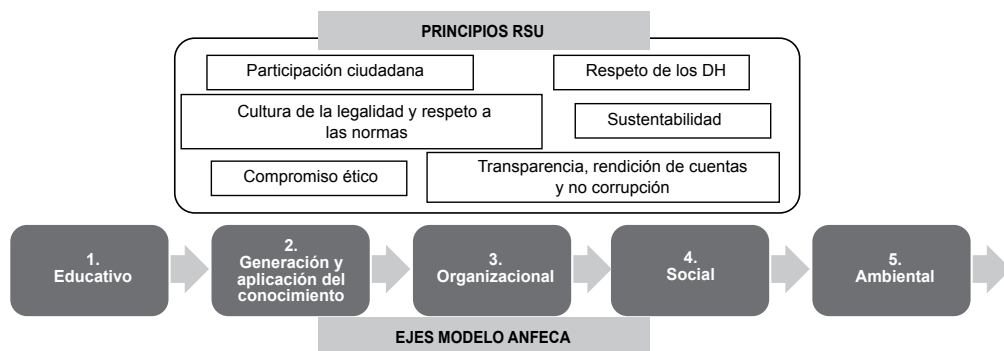


Fuente: elaboración propia adaptado de URSULA, 2020.

### Modelo ANFECA

El modelo ANFECA busca consolidar los cuatro ejes y los principios propuestos, mediante el establecimiento de un autodiagnóstico interno dirigido a las prácticas universitarias en relación con ello, y una vez que se cuente con la respuesta de los indicadores, se procede a la elaboración de un plan de mejora a tres años, según las características particulares y las posibilidades de cada institución.

La ANFECA establece que cuando cada universidad haya cumplido con los requisitos propuestos de manera personal se le otorga el distintivo de institución socialmente responsable, buscando integrar a las IES a una red colaborativa que promueva el desarrollo de la RSU. En la Figura 5 se describen los principios y valores que componen el marco referencial de la institución.

**Figura 5****Modelo ANFECA**

Fuente: elaboración propia con base en ANFECA, 2016.

**METODOLOGÍA****Método**

Con el objetivo de identificar la influencia de la Sostenibilidad ambiental en el desarrollo personal del estudiante universitario de Ciudad Obregón, Sonora, se empleó una metodología cuantitativa, mediante un diseño no experimental de corte transversal, en un único tiempo (Creswell, 2009). Asimismo, la población a investigar estuvo constituida por los alumnos de nivel superior, de entre 18 y 30 años, que se encontraban inscritos en un programa educativo perteneciente a las escuelas de negocios de Ciudad Obregón, Sonora, México, de las cuales se seleccionó una muestra mediante un método de muestreo no probabilístico de tipo intencional.

La información recolectada se presenta por medio de elementos numéricos, cuyos datos fueron analizados a través de una herramienta estadística de carácter descriptiva e inferencial acorde con Hernández-Sampieri *et al.* (2014).

**Participantes**

La muestra está conformada por 400 jóvenes universitarios de distintos programas educativos de escuelas de negocios de cuatro universidades públicas y privadas, de Ciudad Obregón, Sonora, entre las que se encuentran el Instituto Tecnológico de Sonora, la Universidad Tecnológica del Sur de Sonora, el Instituto Tecnológico Superior de Cajeme y la Universidad La Salle Noroeste. En la Tabla 1 se describe de manera más profunda la caracterización de los sujetos de estudio participantes y sus edades.

Tabla 1

Caracterización de los sujetos: edad de los estudiantes

SEXO DE LOS ESTUDIANTES	AÑOS	FRECUENCIA
HOMBRE	18-20	56
	21-23	107
	24-26	18
	27-30	1
	Total	182
MUJER	18-20	41
	21-23	154
	24-26	14
	27-30	8
	Otra edad	1
	Total	218

Diversos programas educativos (PE) pertenecen al término de escuelas de negocios; en la Tabla 2 se presentan los PE que se integran en el estudio y el número de estudiantes pertenecientes a cada uno de ellos.

Tabla 2

Programa educativo de los estudiantes

SEXO DE LOS ESTUDIANTES	PROGRAMA EDUCATIVO	NÚM.
HOMBRE	Licenciatura en Mercadotecnia	3
	Mercadotecnia	13
	Procesos Industriales	10
	Manufactura Aeronáutica: maquinados de precisión	13
	Servicio Posventa Automotriz	14
	Mecatrónica Automotriz	15

<b>HOMBRE</b>	Licenciatura en Finanzas y Contaduría	9
	Ingeniería Industrial en Calidad	9
	Licenciatura en Comercio Internacional	20
	Licenciatura en Recursos Humanos	3
	Licenciatura en Administración de Negocios Internacionales	25
	Licenciatura en Administración	40
	LAEM	3
	Licenciatura en Administración de Empresas Turísticas	5
	<b>Total</b>	<b>182</b>
<b>MUJER</b>	Licenciatura en Mercadotecnia	18
	Mercadotecnia	31
	Procesos Industriales	3
	Mecatrónica Automotriz	1
	Licenciatura en Finanzas y Contaduría	16
	Ingeniería Industrial en Calidad	5
	Licenciatura en Comercio Internacional	12
	Licenciatura en Recursos Humanos	5
	Licenciatura en Administración de Negocios Internacionales	53
	Licenciatura en Administración	60
	Licenciatura en Administración con especialidad en Mercado-tecnia	4
	Licenciatura en Administración de Empresas Turísticas	10
	<b>Total</b>	<b>218</b>

Los estudiantes participantes, además de pertenecer a distintos programas educativos, también se encuentran en diferentes etapas de su carrera universitaria, como se muestra en la Tabla 3, donde se indican los semestres y cuatrimestres que cursan los alumnos.

Tabla 3

Semestre al que pertenecen los estudiantes

SEXO DE LOS ESTUDIANTES	Semestre	NÚM.
HOMBRE	3er. cuatrimestre	64
	4to. cuatrimestre	1
	4to. semestre	9
	5to. semestre	1
	6to. semestre	30
	7mo. semestre	8
	8vo. semestre	68
	12vo. semestre	1
	Total	182
MUJER	3er. cuatrimestre	35
	4to. semestre	6
	5to. semestre	2
	6to. semestre	46
	7mo. semestre	22
	8vo. semestre	104
	10mo. semestre	3
	Total	218

De acuerdo con la caracterización de los sujetos, se denominó el número de estudiantes que estudian y trabajan y los que solamente se dedican al estudio (véase Tabla 4).

Tabla 4

Número de estudiantes que trabajan

SEXO DE LOS ESTUDIANTES		FRECUENCIA
HOMBRE	Sí	99
	No	83
	Total	182
MUJER	Sí	78
	No	140
	Total	218

### ***Instrumento***

El instrumento está compuesto por dos escalas de medición tipo Likert, cinco puntos y variables categóricas que apoyaron el análisis de los aspectos generales y las variables de estudio “Sostenibilidad Ambiental” (SA) y “Desarrollo Personal del estudiante universitario” (DP). Cada temática aborda diversos ítems, los cuales se exponen en la Tabla 5.

**Tabla 5**

Ítems de las variables

VARIABLE	CONCEPTO	ÍTEMES
SA	Adaptar la demanda de las necesidades sociales y las acciones que se ejecutan a la capacidad que tiene el planeta, se define como sostenibilidad, asimismo se deben satisfacer de manera equitativa las necesidades de los actores sociales sin comprometer a las futuras generaciones (González, 2011).  Concientización de las generaciones hacia el uso racional de los recursos naturales, sin comprometer a generaciones futuras (Castaño, 2013).	9
DP	Interacción de carácter grupal o individual que asocia el crecimiento y superación del estudiante en diversos ámbitos de su vida, tales como la salud física y mental, las relaciones sociales y su formación académica (Ramírez <i>et al.</i> , 2019).	7

En tanto, se realizó la validez interna del instrumento a través de la aplicación de diversas pruebas de normalidad. De igual forma, se aplicó la prueba de fiabilidad de los datos en los que se destaca que los ítems de ambas variables superan los parámetros establecidos por Cronbach (Tabla 6).

**Tabla 6**

Fiabilidad de las variables

VARIABLE	NÚMERO DE ELEMENTOS	ALFA DE CRONBACH
AMBIENTE Y SOSTENIBILIDAD	9	.908
DESARROLLO PERSONAL DEL ESTUDIANTE UNIVERSITARIO	7	.881

### ***Procedimiento***

Para la elaboración y el desarrollo del diseño del estudio fungió como estructura un cronograma en el cual, en primera instancia, se realizó la búsqueda teórica de información, en-

seguida se denominó la escala de Likert para dar respuesta al instrumento. En un segundo paso, teniendo el diseño definido, se enunciaron los indicadores respaldados por estudios tanto teóricos como empíricos, y por último se enviaron para obtener la validación de expertos.

Para la prueba piloto se aplicaron 30 cuestionarios a estudiantes de diversas carreras de negocios y administración, obteniendo diversos resultados, entre los cuales destaca una modificación en la estructura, y considerando dichos cambios se inició con el proceso de aplicación, obteniendo así los 400 cuestionarios contestados.

A partir de los datos obtenidos, se construyó el paquete estadístico SPSS, en conjunto con una base de datos verificada para un porcentaje de valores perdidos nulo, con la cual se inició el análisis para las siguientes pruebas estadísticas.

RESULTADOS O HALLAZGOS

Resultados

La Tabla 7 muestra los resultados de la regresión que explica a la variable dependiente Desarrollo personal del estudiante universitario para evaluar el efecto que recibe de la variable latente “Ambiente y sostenibilidad”. La base de datos se construyó utilizando las respuestas de una encuesta planteada en escala Likert de 5 puntos de las principales universidades ubicadas en Ciudad Obregón, Sonora, México. Se encontró una relación positiva entre el “ambiente y sostenibilidad” con “desarrollo personal del estudiante universitario”.

Por cada unidad de aumento en la escala que exista en “ambiente y sustentabilidad”, el “desarrollo personal del estudiante universitario” aumentará en 0.550, esta relación muestra una significancia para el modelo de más del 99 %, por lo que se puede inferir que existe evidencia estadística para fundamentarla.

Tabla 7

Resultados de la regresión

COEFICIENTES					
MODELO	COEFICIENTES NO ESTANDARIZADOS		COEFICIENTES ESTANDARIZADOS	T	SIG.
	B	ERROR ESTÁNDAR	BETA		
I (CONSTANTE) AMBIENTE SOSTENIBLE	9.964	.771		12.924	.000
	.550	.022	.783	25.142	.000
A. Variable dependiente: Desarrollo personal					

Asimismo, en la tabla 8 destaca un indicador de .614 correspondiente a  $R^2$ , lo cual significa que este modelo simple puede explicar en un 61.4% el error del conjunto de datos con los que se cuenta.

**Tabla 8**

**Resumen del modelo**

RESUMEN DEL MODELO				
MODELO	R	R CUADRADO	R CUADRADO AJUSTADO	ERROR ESTÁNDAR DE LA ESTIMACIÓN
I	.783 <sup>a</sup>	.614	.613	3.30131
A. Predictores: (Constante) Ambiente sostenible				

**Tabla 9**

**Correlación de Ambiente y sostenibilidad y Desarrollo personal del estudiante universitario**

VARIABLE	N	M (%)	SD (%)	1	2
AMBIENTE SOSTENIBLE	400	3.82	7.55003	---	
DESARROLLO PERSONAL DEL ESTUDIANTE UNIVERSITARIO	400	4.12	5.30446	.783*	---

**Nota:** \*Significativa al .01 (2 colas).

La variable “Ambiente y sostenibilidad” se compone de 9 elementos y el coeficiente de Alpha de Cronbach obtenido es de 0.908. Esto indica que hay una alta consistencia interna entre las preguntas que conforman esta variable, lo que sugiere que miden de manera confiable el concepto de ambiente y sostenibilidad.

Por otro lado, la variable “Desarrollo personal del estudiante” consta de 7 elementos y se ha calculado un coeficiente de Alpha de Cronbach de 0.881. Este valor también indica una consistencia interna sólida entre las preguntas de esta variable, lo que sugiere que miden de manera confiable el concepto de desempeño del estudiante.

En resumen, ambas variables muestran una alta consistencia interna, lo que implica que las preguntas utilizadas para medir esos conceptos son confiables en su conjunto.

A continuación, se muestra la desviación estándar de ambas variables “Ambiente y sostenibilidad y “Desarrollo personal del estudiante” (véase Tabla 10).

Tabla 10

Desviación estándar

VARIABLE	MEDIA	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	N
AMBIENTE Y SOSTENIBILIDAD	3.82	7.55003	400
DESARROLLO PERSONAL DEL ESTUDIANTE UNIVERSITARIO	4.12	5.30446	400

La matriz de correlaciones muestra los resultados entre las variables “Ambiente y sostenibilidad” y “Desarrollo personal del estudiante”, donde se establece una correlación significativa en el nivel 0.01 (2 colas) (véanse Tablas 11 y 12).

Tabla 11

Correlación de “Ambiente y sostenibilidad” y “Desarrollo personal del estudiante universitario”

VARIABLE		AMBIENTE Y SOSTENIBILIDAD	DESARROLLO PERSONAL DEL ESTUDIANTE UNIVERSITARIO
AMBIENTE Y SOSTENIBILIDAD	Correlación de Pearson	1	.783 <sup>*</sup>
	Sig. (bilateral)		.000
	N	400	400
DESARROLLO PERSONAL DEL ESTUDIANTE UNIVERSITARIO	Correlación de Pearson	.783 <sup>*</sup>	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	400	400
Nota: <sup>*</sup> La correlación es significativa en el nivel 0.01 (2 colas).			

Tabla 12

Correlación de “Ambiente y sostenibilidad” y “Desarrollo personal del estudiante universitario”

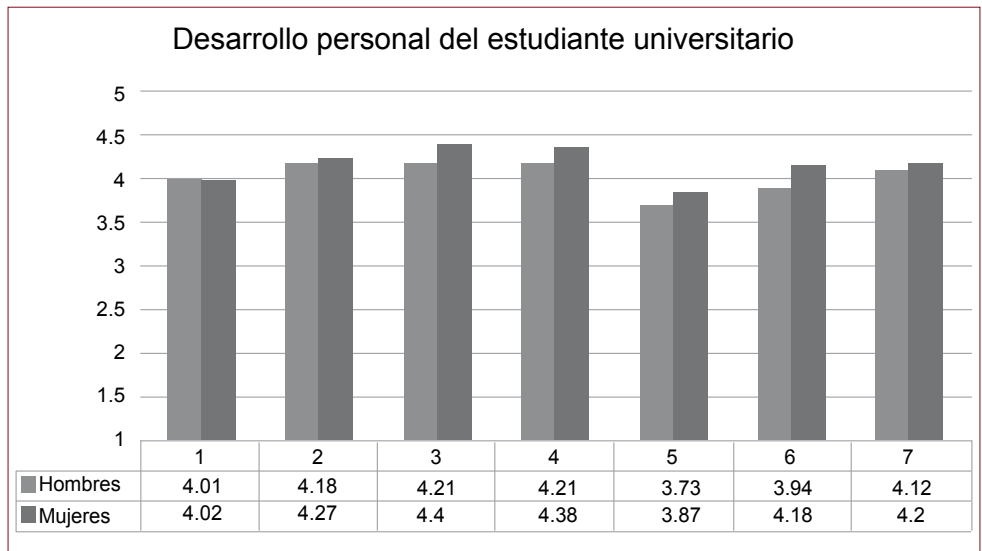
VARIABLE	N	M (%)	SD (%)	1	2
AMBIENTE Y SOSTENIBILIDAD	400	3.82	7.55003	---	
DESARROLLO PERSONAL DEL ESTUDIANTE UNIVERSITARIO	400	4.12	5.30446	.783	---

Nota: Significativa al .01 (2 colas).

Enseguida se presentarán los resultados obtenidos por medio del instrumento previamente descrito, en el cual se contó con las respuestas de 400 estudiantes universitarios (182 hombres y 218 mujeres).

Figura 6

Desarrollo personal del estudiante universitario



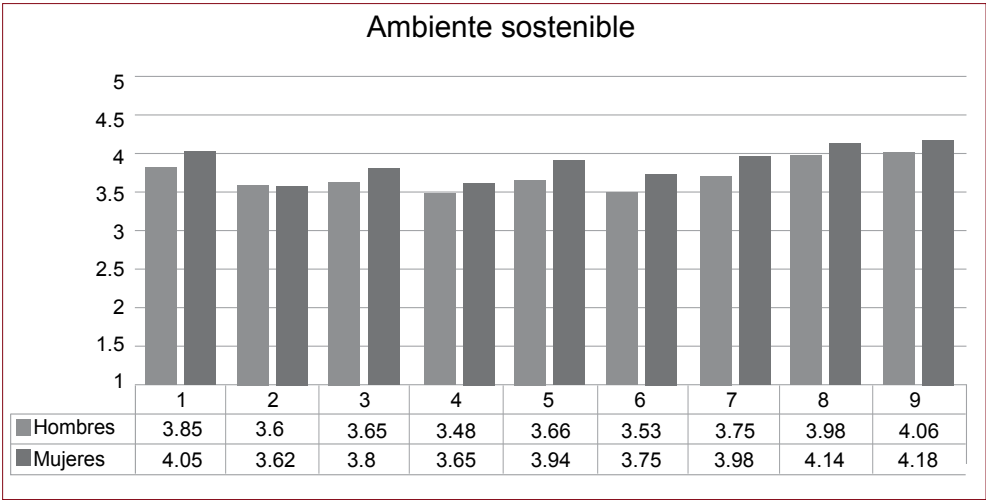
A partir de la Figura 6, se establece que el ítem con mayor incidencia por hombres y mujeres hace referencia a la importancia de la integración de la ética en el desarrollo profesional del estudiante, obteniendo una media de 4.30 entre hombres y mujeres. El ítem con menor incidencia por hombres y mujeres fue el correspondiente al conocimiento con el que cuentan los estudiantes referentes al cuidado del medio ambiente. Es necesario mencionar que, por parte de las mujeres, se obtuvo un porcentaje de respuesta mayor en todos los ítems.

Según los datos anteriores, el indicador con un porcentaje de respuesta más alta por hombres y mujeres fue referente a la necesidad de una conciencia ecológica en la formación como profesionista, obteniéndose una media general de 4.12.

El indicador con una media general más baja (3.56) fue el que aborda la existencia de alianzas con organismos externos para la protección del medio ambiente. Al igual que en la variable 1, las mujeres se sitúan con un porcentaje de respuesta mayor en todos los indicadores.

Figura 7

Resultados de Ambiente sostenible



DISCUSIÓN

De acuerdo con los resultados obtenidos, se denota que es necesario el desarrollo del conocimiento en los estudiantes universitarios en cuanto al cuidado del medio ambiente, debido a que siendo uno de los ítems con menor incidencia, se sitúa como un área de oportunidad pertinente para que la comunidad estudiantil pueda contribuir de manera significativa en el desarrollo de la sociedad en la que se encuentra, formando profesionales éticos, conscientes de las problemáticas que les rodean.

Siguiendo la idea anterior, se propone la apropiación de un enfoque que busque desarrollar la autoconciencia del alumno y su desarrollo personal a través de un marco de ética y cuidado ambiental, que busque una contribución pertinente y socialmente responsable.

Asimismo, es necesario destacar la importancia de que las IES cuenten con alianzas que propicien el fortalecimiento de la universidad en cuestión hacia un desarrollo ambientalmente sostenible. Para el desarrollo de futuras investigaciones, se propone tener una muestra igualitaria entre hombres y mujeres, debido a que en el presente estudio la población femenil representa un 54.5% de la muestra total, se busca analizar si en un futuro al contar con un número par de sujetos los resultados permanecen constantes.

## CONCLUSIONES

A partir de la información analizada, se logró comprobar el objetivo de la investigación, el cual hacía énfasis a la influencia de la Sostenibilidad ambiental y el desarrollo personal en estudiantes universitarios, a partir de lo cual se establecieron una serie de sugerencias, las cuales, es necesario mencionar, deben atenderse a la brevedad, puesto que el cambio constante promueve la generación periódica de conocimiento y soluciones tentativas a los problemas sociales, buscando contribuir al desarrollo sostenible desde uno de los ejes con mayor influencia entre las funciones sustanciales de la universidad, la cual es la formación de los estudiantes en materia de un saber y actuar responsable con el medio ambiente, ético, transversal y apegado al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible propuestos por Naciones Unidas.

## REFERENCIAS

- Arias, B.N. (2016). El consumo responsable: educar para la sostenibilidad ambiental. *AiBi. Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 4(1), 29-34. <https://doi.org/10.15649/2346030X.385>
- Arias, L., Portilla, L. M. y Villa, C. L. (2008). El desarrollo personal en el proceso de crecimiento individual. *Scientia Et Technica*, 14(40), 117-119. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84920454022>
- Castañón, C. (2013). *Los pilares del desarrollo sostenible: sofisma o realidad*. USTA. <https://repository.usra.edu.co/bitstream/handle/11634/23249/Los%20pilares%20del%20desarrollo%20sostenible%20sofisma%20o%20realidad.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castro, D. N. (2022). La gestión universitaria. Aportes desde la perspectiva de Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(2), 547-553.
- Centro de Pensamiento Estratégico Internacional [Cepei] (2021). *Estrategia 2021-2023*. <https://cepei.org/como-trabajamos/estrategia-2021-2023/>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2013). *Sustainable Development in Latin America and the Caribbean: Follow-up to the United Nations development agenda beyond 2015 and to Rio+20*. Naciones Unidas. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/3188-sustainable-development-latin-america-and-caribbean-follow-united-nations>
- Fundación Wiese (2018). *Sostenibilidad y cómo impacta en nuestras vidas*. [https://www.fundacionwiese.org/blog/es/que-es-la-sostenibilidad-ambiental-y-como-impacta-en-nuestras-vidas/#Que\\_es\\_la\\_sostenibilidad\\_ambiental](https://www.fundacionwiese.org/blog/es/que-es-la-sostenibilidad-ambiental-y-como-impacta-en-nuestras-vidas/#Que_es_la_sostenibilidad_ambiental)
- González, L. (2011). *Sostenibilidad ambiental: un bien público global. Transitando por una crisis sistémica basada en los límites ambientales*. IEMALA. [http://2015ymas.org/IMG/pdf/Sostenibilidad\\_Ambiental.pdf](http://2015ymas.org/IMG/pdf/Sostenibilidad_Ambiental.pdf)
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., y Baptista-Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Lira, A. (2018). *Introducción al concepto de sostenibilidad*. Unidad de Apoyo para el Aprendizaje. CUAED/Facultad de Arquitectura-UNAM.
- Ramírez, J., Cuarenta, S., Santos, O., Mendoza, L. y Mares, A. (2019). La capacidad del desarrollo personal en la educación superior como un sistema de aprendizaje. *Revista Iberoamericana de Ciencias*, 6(5), 36-43. <http://www.reibci.org/publicados/2019/dic/3800112.pdf>

- SDSN Australia/Pacific (2017). *Getting started with the SDGs in universities: A guide for universities, higher education institutions, and the academic sector*. Australia, New Zealand and Pacific Edition. <https://reds-sdsn.es/wp/wp-content/uploads/2017/02/Guia-ODS-Universidades-1800301-WEB.pdf>
- Sedesu (2021). *Modelo de sostenibilidad en las IES*. <https://sedesu2.queretaro.gob.mx/congresoecas2021/imagenes/info/seminario/5/4.%20Modelo%20de%20Sustentabilidad%20en%20las%20IES%202019.pdf>
- UNESCO (2006). *Política y estrategias para la universidad latinoamericana del futuro*. México.
- URSULA (2020). *Declaración URSULA*. <https://unionursula.org/nosotros/declaracion-ursula/declaracion-ursula-2016/>
- Vallaey, F. y Álvarez Rodríguez, J. (2019). Hacia una definición latinoamericana de responsabilidad social universitaria. Aproximación a las preferencias conceptuales de los universitarios. *Educación XXI*, 22(1), 93-116. <https://doi.org/10.5944/educXXI.19442>
- Vallaey, F., De la Cruz, C. y Sasía, P. (2009). *Responsabilidad social universitaria: manual de primeros pasos*. McGraw-Hill Interamericana.

## La universidad y la sociedad: la misión entre el deber y el hacer

MARISA ESTER RUIZ

Universidad Nacional de La Matanza

### RESUMEN

El presente trabajo analiza la importancia de formar profesionales no sólo capacitados en su profesión, sino que las universidades deberían considerar en sus programas académicos y planes curriculares el tópico de la responsabilidad social de los futuros graduados como el eje de su formación junto a la sostenibilidad educativa, donde junto a la social, económica y ambiental, resulten los ejes de la capacitación de los próximos profesionales. Se toman como ejemplo dos universidades de gestión pública: el plan estratégico de la Universidad de Cantabria (España) para el periodo 2019-2023, el cual demuestra que las instituciones educativas no pueden estar al margen de los cambios y transformaciones sociales, y la Universidad Nacional de La Matanza (Argentina), centrándose en la búsqueda y diagramación de estrategias, identificando y visibilizando los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la comunidad donde se emplaza la institución educativa, contribuyendo al desarrollo sostenible.

**Palabras clave:** educación, ODS, planificación estratégica, responsabilidad social universitaria, sostenibilidad educativa.

### INTRODUCCIÓN

El mundo actual es vertiginoso, lo fue antes del COVID-19 y lo es más aún hoy. La educación es un sistema complejo que debió adaptarse con gran celeridad a los cambios que impuso la coyuntura actual. Como nunca se escucharon las palabras responsabilidad social, esas mismas deben tenerlas presente los profesionales de la salud, periodistas, empresarios, comunicadores, educadores, políticos. La actualidad y la sociedad les exigen cada vez más a las organizaciones que, además de perseguir un fin económico, deben generar bienestar social. Las empresas se nutren del fruto de las instituciones educativas, en consecuencia, la formación en responsabilidad social de los futuros graduados debe ser una prioridad de la gestión educativa.

La formación de un egresado universitario no sólo se sustenta de la formación académica, y estrictamente en relación con los contenidos, no se pueden obviar las necesidades y requerimientos de la sociedad, más bien se deben formar graduados íntegros que puedan concatenar las necesidades actuales con los requerimientos de su ámbito laboral, con el propósito de que el mercado obtenga graduados socialmente responsables.

La actualidad requiere un nuevo estilo de profesionales, es por ello que las instituciones educativas como capacitadoras deben replantear, de ser necesario, sus planes de estudio, la formación y capacitación de sus docentes, vinculando sus capacidades, investigaciones y transferencia de conocimientos; de este modo, las instituciones educativas podrán ser consideradas formadoras de graduados socialmente responsables, atendiendo la demanda social. La universidad debe formar ciudadanos comprometidos con la comunidad. Se trata de un cambio de paradigma, un cambio cultural, un proceso que debe desarrollarse mancomunadamente entre la universidad y la sociedad.

La metodología utilizada se conforma de un estudio monográfico con una estructura descriptiva crítica, junto a la selección de bibliografía acorde con el objetivo de generar un nuevo documento vinculado a la temática planteada.

## ACTORES VINCULANTES

Las universidades deben realizar una autocrítica respecto a cuál es su función en cuanto a la responsabilidad social y la formación de sus futuros graduados. Ser una institución socialmente responsable puertas afuera con sus públicos externos no es suficiente, no alcanza. La gran mayoría de las universidades ya sean de gestión pública o privada, nacionales, provinciales, presenciales, con modalidad a distancia o virtuales sincrónicas o asincrónicas, tienen por lo general a realizar acciones de responsabilidad social, de forma directa o indirecta a través de fundaciones o áreas vinculadas, como extensión universitaria donde se relacionan con sus comunidades. Estas acciones extremadamente necesarias, como explica Pérez Domínguez *et al.* (2009), deben ser planificadas para que puedan vincular a las instituciones educativas con sus diversos públicos. Siguiendo al autor se pueden describir seis motivos por los cuales se debe aplicar la responsabilidad social en la universidad:

1. La universidad debe replantearse su posición y función dentro de la sociedad, teniendo presentes los cambios tanto sociales, culturales y económicos por los que ella atraviesa.
2. La universidad debe contraponer honestamente los problemas que se están planteando en la actualidad y la responsabilidad social universitaria, sabiendo que su estándar de exigencia aumentará.

3. La universidad debe asumir los nuevos roles que la sociedad le demanda implementando un espacio para la responsabilidad social.
4. La universidad cambió y no posee el monopolio en relación con la gestión del conocimiento, paralelamente surgen investigaciones de organizaciones privadas independientes que se dedican al desarrollo del conocimiento, pudiendo investigar, transferir conocimientos científicos e innovaciones tecnológicas.
5. La universidad debe mostrarse ante su comunidad como una organización socialmente responsable.
6. La universidad al desarrollar acciones de responsabilidad social brinda un factor diferenciador.

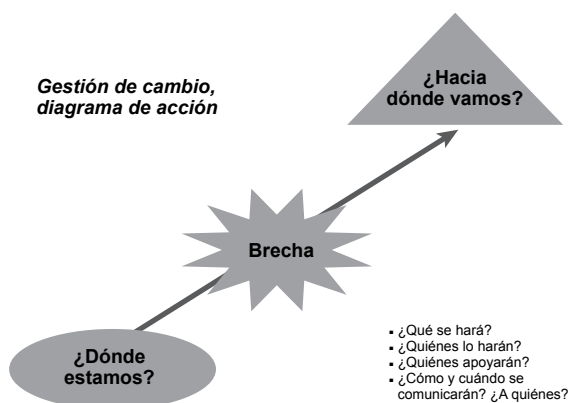
Para hablar de responsabilidad social, las instituciones de educación superior (IES) deben evaluar su situación interna, sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (DAFO) con la intención de poder subsanarla con la finalidad de poder corregir, mantener, afrontar y explotar (CAME) la información obtenida mediante el DAFO.

La combinación de estas dos herramientas para el análisis interno institucional, unido a un estudio exhaustivo del entorno externo de los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos (PEST), contribuye a realizar un análisis de dónde se ubica hoy, a dónde quiere llegar y cuál es la brecha que le falta para poder alcanzar sus objetivos, y de ser necesario realizar los cambios que le permitan lograrlos, para un análisis con mayor profundidad de la institución educativa.

La Figura 1 muestra la distancia que suele encontrarse entre el lugar donde se ubican las universidades y el lugar a donde pretenden llegar, señalando las preguntas que deben realizar para poder alcanzar los objetivos planteados.

### Figura 1

Visualización del cambio



A modo de ejemplo se muestra el análisis DAFO (Figura 2) y PEST (Figura 3) del plan estratégico de la Universidad de Cantabria en España, realizado para el periodo 2019-2023.

**Figura 2**

**DAFO. Universidad de Cantabria**

<b>DEBILIDADES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alta dependencia de decisiones políticas.</li> <li>2. Recursos humanos de la unidad insuficientes.</li> <li>3. Comunicación interna a nivel universidad.</li> <li>4. Gestión económico-administrativa burocratizada y excesivamente rígida.</li> <li>5. Falta de capacidad para definir la normativa vinculada a competencias del Centro de Orientación e Información de Empleo (COIE).</li> </ol>
<b>AMENAZAS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Descoordinación con centros docentes de la unidad académica.</li> <li>2. Déficit de visibilidad de la unidad.</li> <li>3. Unidad aún hoy infravalorada y con servicios poco conocidos.</li> </ol>
<b>FORTALEZAS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Encuestas de satisfacción, percepción y clima laboral.</li> <li>2. Establecimiento y medición de actividad mediante indicadores.</li> <li>3. Buen clima laboral.</li> <li>4. Reuniones periódicas del equipo de la unidad.</li> <li>5. Misión, visión y valores definidos y carta de servicios revisada en 2017.</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Futura nueva aplicación de prácticas y mejora de la plataforma Agencia de Colocación.</li> <li>2. Modelos de Gestión por Procesos y de Gestión interiorizados.</li> <li>3. Estabilización de la plantilla.</li> <li>4. Sistema de reconocimiento ligado a esfuerzo y desempeño.</li> <li>5. <i>Benchmarking</i> en universidades del entorno.</li> </ol>

Fuente: elaboración propia con base en el plan estratégico de la Universidad de Cantabria (2019-2023).

### Figura 3

#### PEST. Universidad de Cantabria

<b>FACTORES POLÍTICOS</b>	Está claro que los que más nos afectan tienen que ver con una legislación y normativa cambiante e insuficientemente unificada y definida que provoca descoordinaciones. Asimismo, el cambio regular del equipo de gobierno de la universidad, o los provenientes de los grupos de presión (usuarios y políticos) son otros factores que afectan.
<b>FACTORES ECONÓMICOS</b>	Es importante que las políticas tengan una adecuada dirección. En estos momentos es posible que aún no estén bien identificados cuáles son los nuevos desafíos a los que nos enfrentamos con relación al empleo, las prácticas y la formación transversal. Tampoco es una cuestión válida el contemplar, a pesar de las dificultades, poder implementar algún sistema de recompensa, no necesariamente económico, que hiciese generar motivación y hacer más favorable el entorno. Gestionar el cambio en ausencia de recursos, un gran reto sólo accesible a los mejores, sobremanera si estáis comprometido con la innovación y con la responsabilidad de resolver déficits históricos. Sería deseable poder contar con los recursos y el apoyo decidido de quien corresponda en cada caso.
<b>FACTORES SOCIALES</b>	La salvaguarda de los valores que nos exigimos (compromiso, transparencia, ética, responsabilidad, trabajo en equipo y corresponsabilidad, eficacia y eficiencia); identificar tendencias en la gestión e intentar implantarlas, el liderazgo; la medición y obtención de resultados que estén alineados con las necesidades y expectativas de los grupos de interés, aspectos todos ellos sobre los que debe pivotar nuestra actividad y nuestro entorno (actual y futuro). Es muy probable que la universidad se vea afectada por innovaciones disruptivas que requieran de adaptaciones importantes.
<b>FACTORES TECNOLÓGICOS</b>	Generar un entorno innovador, sin miedo a los fracasos, que favorezca y facilite una administración ágil, eficaz y eficiente, y que intente ser percibida como tal por todos los grupos de interés.

Fuente: elaboración propia con base en el plan estratégico de la Universidad de Cantabria (2019-2023).

Para un desarrollo correcto y exitoso del DAFO, el CAME y el PEST resulta indispensable identificar actores, grupos de interés, *stakeholders* que, directa o indirectamente, se vinculen con las universidades analizando cómo se concatenan entre ellos.

Se advierte en la publicación del plan estratégico de la Universidad de Cantabria, que las instituciones educativas deben continuar siendo parte de la transformación social “como instrumento clave en la formación de las nuevas generaciones, ha de impulsar el cambio, ha de saber reinventarse” (Universidad de Cantabria, 2020, p. 8), y la realización de un plan estratégico los ayuda a estar a la vanguardia “Este plan estratégico responde a esa necesidad de ganar el futuro” (Universidad de Cantabria, 2020, p. 8).

La Universidad Nacional de La Matanza (UNLaM), mientras se realizaba esta investigación, se encontraba trabajando y próxima a presentar el 17 de mayo de 2023, durante una Jornada de Sensibilización, los ODS 2023 “con el propósito de identificar, reconocer y visi-

bilizar los ODS prioritarios del partido en los que la UNLaM habrá de trabajar, centrándose en la búsqueda y formulación de estrategias que contribuyan al Desarrollo Sostenible” (*El 1 Digital*, 2023).

La UNLaM, con el propósito de optimizar los resultados, vinculará diferentes actores relacionados y relevantes.

En ese sentido y con la finalidad de que esta iniciativa contribuya al logro de los ODS ya priorizados a nivel nacional, provincial y municipal, se invitará a participar a las y los actores comunitarios más relevantes. También se trabajará en la institucionalización del tratamiento de la temática, a partir de actividades de sensibilización que van a contribuir en la elaboración de políticas institucionales sobre los ODS en la Universidad y a la conformación de equipos de trabajo para propiciar el desarrollo de los mismos. (*El 1 Digital*, 2023)

Para la identificación de las carencias más relevantes de la zona, se realizará una encuesta *multivoting*, con la participación de los públicos de impacto, “docentes de las distintas Unidades Académicas, graduados, estudiantes, así como también actores relevantes de la comunidad, como la Cruz Roja Argentina, Scouts de Argentina, ACIERA, AMIA, etc.” (*El 1 Digital*, 2023). El próximo paso, con los ODS más significativos para promover el desarrollo sostenible del Partido de La Matanza, “se procederá a la conformación de Equipos de Trabajo, integrados por docentes especializados en los respectivos temas sumado a la colaboración de los actores relevantes de la comunidad” (*El 1 Digital*, 2023).

Durante el desarrollo de la jornada de trabajo se “explicará la metodología a utilizarse en la organización y coordinación de las Mesas de Trabajo, para la identificación y seguimiento de las problemáticas de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles y de sus respectivas metas” (*El 1 Digital*, 2023). La universidad tendrá en cuenta a los diferentes públicos, grupos de interés o *stakeholder* vinculados con la institución, considerando que es la mejor forma para el desarrollo de los ODS.

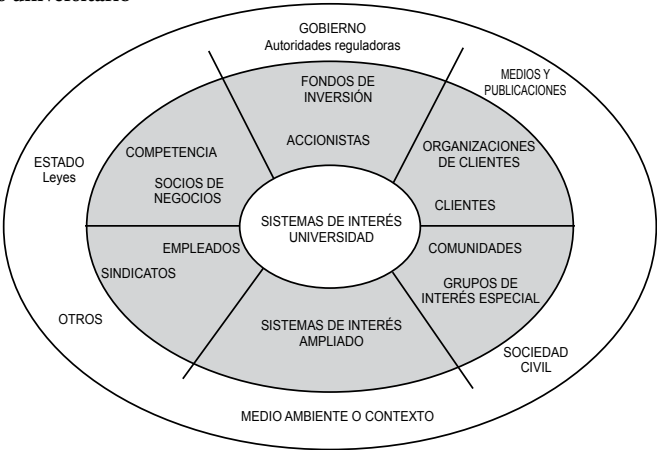
Si bien la Universidad de Cantabria ya presentó su trabajo y la UNLaM al momento de la realización de este trabajo aún no, se puede desprender que ambas buscan alcanzar el bienestar institucional y local.

La realización de un mapa de públicos es una manera efectiva de organizar los diferentes grupos de interés o *stakeholder* vinculados con la organización y la interacción que mantienen con esta y entre ellos. Duque Oliva (2009) realiza un minucioso mapa de públicos de las instituciones educativas, pero más valiosa aún es la interacción entre ellos. Las Figuras 4 y 5 muestran el mapa de públicos universitarios y su vinculación e interacción entre ellos.

Como se desprende de las Figuras 4 y 5, identificar, comprender e interpretar la interacción y relación entre las universidades y sus *stakeholders*, es tarea compleja que requiere un análisis exhaustivo que debe realizarse e interpretarse para cada situación en particular.

Figura 4

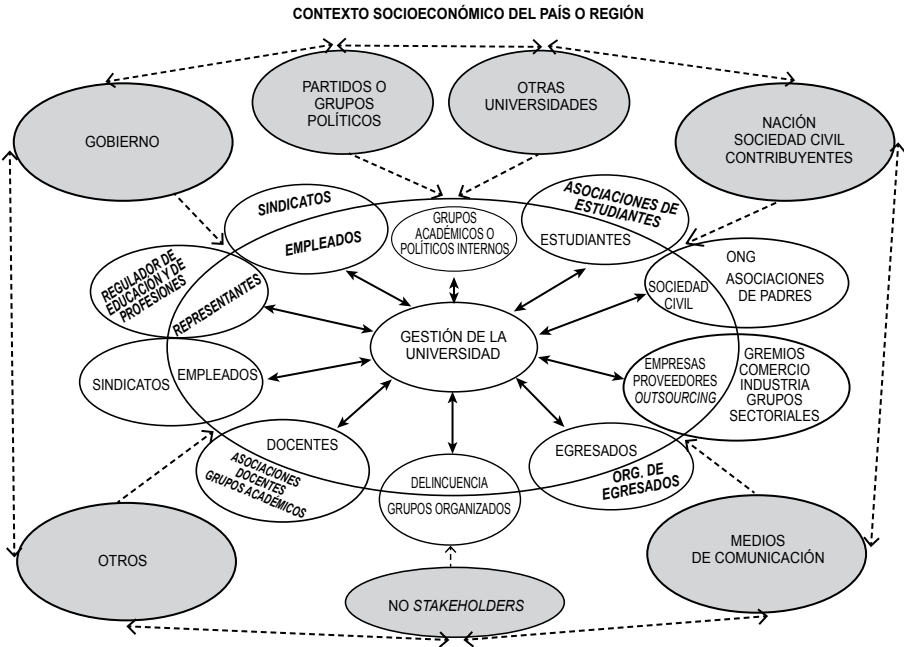
Mapa de públicos universitario



Fuente: adaptado de Duque Oliva, 2009 (p. 37).

Figura 5

Contexto socioeconómico del país o región



Fuente: Duque Oliva, 2009 (p. 37).

## RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

El surgimiento de la universidad como institución se ha ido modificando con el correr de los años:

Las UNIVERSIDADES, al igual que las catedrales y los parlamentos, son un producto de la Edad Media. Los griegos y los romanos, más allá de lo extraño que pueda parecer, no tuvieron universidades, entendido este término en el sentido que se le ha dado en los últimos siete u ocho siglos. Aquellos sí contaron con una educación superior, pero no es posible utilizar los términos como sinónimos. (Haskins, 2013, p. 33)

Los años avanzaron y las universidades se fueron modificando. En sus inicios en Grecia y Roma se concebía a la educación de una manera determinada, en la actualidad se la piensa de una forma diferente: “En el siglo XIX, las universidades dedicaron grandes esfuerzos al desarrollo moral de sus estudiantes y consideraron este tema como parte integrante de su misión” (Bok, 2009, p. 132).

La universidad es una institución que se encuentra observada continuamente por toda la comunidad en su conjunto, se espera de ella una participación ética de sus integrantes (Figura 5). La sociedad espera que esta forme a sus estudiantes para que puedan contribuir de manera responsable y solidaria en los diversos sectores de la comunidad, demandando egresados que sean idóneos, con un accionar ético, con valores y moral; la universidad es el lugar donde se forman y se gradúan expertos en diversas áreas, donde además de capacitarse competentemente, hacerlo éticamente; la sociedad en todo su conjunto espera que la universidad sea un sitio para la formación académica, ética y moral de los futuros profesionales.

Entre las funciones de la universidad casi todos los estatutos señalan a la investigación, enseñar en el más alto nivel y realizar actividades de extensión, incorporando en las últimas décadas las funciones de sociabilización de los jóvenes, formar ciudadanía, realizar transferencias de conocimientos hacia las empresas, la comunidad y el Estado. Todas las acciones mencionadas se podrían resumir en tres palabras: responsabilidad social universitaria (RSU), la cual debe ser abordada de manera transversal por toda la institución, desde la docencia, el personal docente y no docente, la investigación, la comunidad, la sociedad hasta la gestión universitaria; “es el compromiso de la universidad, la identidad de la universidad, si quieres una universidad tecnológica, si quieres una universidad humanista, bueno, qué misión, qué visión, qué proyecto educativo tiene la universidad” (Gaete Quezada, 2015, p. 100). De lo expuesto se desprende que la responsabilidad social universitaria debería ser una política de gestión, un compromiso que asume la universidad en todo su conjunto para contribuir con la comunidad, atravesando como eje temático a toda la institución y a todos sus integrantes. En diversas bibliografías François Vallaëys realiza un análisis exhaustivo sobre la temática, confirmando y reafirmando que para América Latina es una acción inherente de las universidades.

Durante las últimas décadas, la educación superior de América Latina ha sufrido modificaciones con la finalidad de actuar tanto con ecuanimidad, como con equidad. El aumento de instituciones universitarias permite mayor ingreso de estudiantes; el cambio del *ethos* académico, el surgimiento de un nuevo relato en donde las universidades pueden brindar mayor ingreso y permanencia a la llamada sociedad del conocimiento. Las instituciones educativas se están modificando y adaptando a las necesidades actuales, reafirmando que en los intereses coactivos, grupales o individuales se encuentra el aporte al bien común.

### COVID-19: NUEVO ESCENARIO, NUEVAS ESTRATEGIAS

Las palabras responsabilidad y comunicación hace mucho tiempo que son parte del vocabulario de las personas, pero desde el día 11 de marzo del año 2020 cuando la Organización Mundial de la Salud (OMS), preocupada por el avance vertiginoso con que se propagaba la enfermedad, determinó que el COVID-19 fuera clasificado como pandemia, comenzaron a retumbar más fuerte que nunca. Aislamiento social preventivo y obligatorio (ASPO), distanciamiento social, preventivo y obligatorio (DISPO), cambio en el modo de vida, limitaciones en la libre circulación, reorganización en el ámbito laboral, *home office*, protocolo, comunicación y responsabilidad, entre otros, son vocablos que se convirtieron en parte cotidiana de las conversaciones.

Realizar una comunicación responsable fue un desafío no sólo para periodistas, comunicadores, personal de salud, entre otros, se debieron sortear las *fake news*, brindando información veraz, creíble, confirmada y de calidad, pues en el contexto del COVID-19 lo que se informaba impactaba directamente sobre la vida de las personas. El volumen de noticias era abrumador y para el ciudadano común se volvió prácticamente imposible poder asimilarla, sumado a la dificultad de discernir entre la verdadera y la falsa información, las redes sociales fueron parte preponderante en su difusión.

En su página web, los miembros de la Alianza Global para las Relaciones Públicas y la Gestión de la Comunicación, que representan a 280 000 profesionales y académicos de 126 países, redactaron 12 ítems para tener en cuenta antes de emitir un mensaje comunicacional y que resulte responsable:

1. Antes de comunicarse, piense en el impacto de su mensaje más allá de su organización.
2. No oculte el impacto de la pandemia. Sea realista en sus comunicaciones basadas en hechos.
3. Utilice un lenguaje sencillo y directo para minimizar la dramatización de la situación.
4. Incluya la esperanza en el espíritu de las comunicaciones.
5. Difundir buenos ejemplos y prácticas.

6. Identificar y legitimar las emociones de las personas.
7. Dé prioridad a los mensajes de fuentes oficiales.
8. Evite compartir noticias falsas. Sea crítico con las fuentes de información.
9. No sature las redes con mensajes.
10. No pierda tiempo criticando la comunicación pública. Trate de cooperar con ellos para mejorar.
11. Apoyar el trabajo de los medios de comunicación brindando información veraz en el momento adecuado.
12. El buen humor es un antídoto para las crisis, siempre que no sea frívolo. (Global Alliance, 2020).

Como se desprende de los 12 ejes, comunicar no sólo es simplemente redactar mensajes o reenviar información, nunca lo fue, más en ese contexto. Luego del COVID-19, el futuro era incierto y la comunicación responsable cobró mayor relevancia día tras día, debiendo lograr una comunicación integral, coherente, veraz y especialmente responsable. Parte de los *stakeholders*, desde ese momento comenzaron a exigir una comunicación que respetara, al menos, parte de los 12 ítems, acarreando con ello profesionales que deberán estar formados y capacitados para brindarla. La organización *Corporate Excellence*, expresa que:

Ahí radica el rol estratégico de la comunicación: empresas que realizan una escucha activa, pueden conectar de manera significativa con sus públicos y establecer diálogos en un modelo bidireccional. En esto el modelo 60/40 es un aliado: escuchar un 60% y comunicar un 40%. Hoy los grupos de interés no sólo quieren ser receptores del mensaje, quieren participar aportando con sus inquietudes a los mensajes que emiten las empresas. (*Corporate Excellence*, s.f.)

La comunicación no funciona de manera aislada, es integral y los próximos profesionales deben ser formados, independientemente de la carrera que escojan, en brindar una comunicación responsable y global. En virtud de esto resultan vinculantes los ocho mensajes clave desarrollados por *Corporate Excellence*:

1. **Hay que ser cuidadosos, empáticos e inclusivos con los empleados:** involucrarlos para potenciar el *engagement* y compromiso.
2. **Los *stakeholders* juzgarán a las empresas por sus acciones:** la coherencia, la comunicación y el diálogo son esenciales.
3. **Crisis como oportunidad:** empresas pueden aprovechar este contexto para renovar la licencia social y fortalecer el *brand engagement*.

4. **Conectar con los públicos a través de la empatía:** la comunicación debe considerar las fases emocionales de los públicos para entregar mensajes acordes a sus necesidades y expectativas; cercanía, solidaridad, humildad y sin oportunismos, siempre con el propósito como base.
5. **Comunicar hechos, no palabras, y comunicarlos siempre:** es tan importante que haya una coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, como comunicar las iniciativas que llevamos a cabo para ponerlas en valor. Si nadie se entera, no repercutirá en el negocio.
6. **El nuevo rol del CEO:** la pandemia ha consagrado un liderazgo cercano, empático, tanto de manera interna como externa. Esta es una de las prácticas que debe perdurar tras la pandemia.
7. **Los empleados son el primer activo:** hay que empoderarlos para que aporten su visión y hacerlos partícipes, manteniendo la coherencia de un modelo bidireccional tanto hacia fuera como en lo interno. Si se escucha a los clientes, a los trabajadores también hay que darles espacio para expresarse y dialogar.
8. **Información ágil y periódica:** la única manera de gestionar la incertidumbre de los públicos es mediante la transparencia. (*Corporate Excellence*, s.f.)

El mundo cambió, el COVID-19 planteó nuevos escenarios en varios aspectos, la comunicación responsable no es la excepción, la universidad debe hacerse cargo de la formación de los futuros profesionales, planes de estudio que contengan sólo una materia de ética o moral no es suficiente, los próximos graduados deben tener una educación integral en relación con la comunicación y la responsabilidad social, las universidades deben aportar al mercado laboral profesionales socialmente responsables en el más amplio de todos los sentidos.

La cooperación es parte trascendental entre la universidad y la sociedad, así es interpretado por la Cooperación Universitaria al Desarrollo (CUD) donde se desarrollan objetivos “dirigidos a contribuir, desde los ámbitos naturales de actuación de la universidad, al desarrollo humano y sostenible, a la erradicación de la pobreza, al pleno ejercicio de derechos, y a eliminar toda forma de desigualdad o discriminación” (Universidad Carlos III, 2014, p. 2). La Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE) y la Cooperación Universitaria al Desarrollo actualizan las directrices para el periodo 2019-2030, “responden asimismo al surgimiento de nuevos retos y nuevas oportunidades para la CUD en los próximos años” (CRUE, 2019, p. 2), compartiendo la visión de la Agenda 2030 en cinco ejes centrales, con la creación de la CUD común para el futuro:

1. Las personas: deben ser prioridad, la universidad debe cooperar en la eliminación de la pobreza, buscando educación equitativa y de calidad.

2. El planeta: promover el cuidado de los recursos naturales mediante medidas a la brevedad frente al cambio climático.
3. Una prosperidad compartida: disminuir la desigualdad, fortalecer la equidad entre los seres humanos, poniendo relevancia entre los más vulnerables.
4. La construcción de paz: buscar en las sociedades la paz, la justicia y la inclusión, propiciando la cultura de la paz.
5. Las asociaciones-alianzas: la cooperación entre las universidades y los demás actores de la sociedad/comunidad contribuirán a la construcción de una sociedad más solidaria y justa.

## OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE Y LA EDUCACIÓN

En la página Web de las Naciones Unidas, en relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la educación (objetivo 4), se puede leer:

La educación permite la movilidad socioeconómica ascendente y es clave para salir de la pobreza. Durante la última década, se consiguieron grandes avances a la hora de ampliar el acceso a la educación y las tasas de matriculación en las escuelas en todos los niveles, especialmente para las niñas. No obstante, alrededor de 260 millones de niños aún estaban fuera de la escuela en 2018; cerca de una quinta parte de la población mundial de ese grupo de edad. Además, más de la mitad de todos los niños y adolescentes de todo el mundo no están alcanzando los estándares mínimos de competencia en lectura y matemáticas.

En 2020, a medida que la pandemia de la COVID-19 se propagaba por todo el planeta, la mayor parte de los países anunciaron el cierre temporal de las escuelas, lo que afectó a más del 91% de los estudiantes en todo el mundo. En abril de 2020, cerca de 1600 millones de niños y jóvenes estaban fuera de la escuela. Igualmente, cerca de 369 millones de niños que dependen de los comedores escolares tuvieron que buscar otras fuentes de nutrición diaria. (Naciones Unidas, s.f.)

Nunca antes habían estado tantos niños fuera de la escuela al mismo tiempo, lo que altera su aprendizaje y cambia drásticamente sus vidas, especialmente las de los niños más vulnerables y marginados. La pandemia mundial tiene graves consecuencias que pueden poner en peligro los avances que tanto costaron conseguir a la hora de mejorar la educación a nivel mundial. (Naciones Unidas, s.f.)

Si se lee de manera literal, no existe ninguna expresión vinculada a la educación superior, pero si se realiza un análisis más profundo no cabe duda de que se vincula y fusiona de ma-

nera directa con ella. No se puede discutir la preponderancia de las universidades dentro de la sociedad y su protagonismo tanto para la creación como para la futura difusión del conocimiento y la formación de futuros profesionales, motivo por el cual su accionar para el logro de los ODS es fundamental. Siguiendo la guía desarrollada sobre los ODS y las universidades, se puede analizar su vinculación y las razones del compromiso de ambas instituciones:

**1. ¿Qué aportan los ODS a las universidades?**

- Aumentan la demanda de formación sobre los ODS.
- Proporcionan una definición globalmente aceptada y comprendida del concepto de la universidad responsable.
- Ofrecen un marco para mostrar el impacto de la universidad.
- Generan nuevas fuentes de financiación.
- Fomentan la colaboración con nuevos socios, tanto externos como internos.

**2. ¿Qué aportan las universidades a los ODS?**

- Proporcionan soluciones, conocimiento e ideas innovadoras a los ODS.
- Forman a los actuales y futuros ejecutores y responsables de implementar los ODS.
- Sirven de modelo sobre cómo apoyar, adoptar e implementar los ODS en la gobernanza, las políticas de gestión y la cultura universitaria.
- Desarrollan liderazgos intersectoriales que orientan a los ODS.

Y ambos aportan:

- Conocimiento.
- Aprendizaje.
- Ejemplaridad.
- Impacto.
- Colaboración.

Podemos utilizar la red global de universidades, su universidad, mi universidad, más de mil universidades en todo el mundo, para ser una “red de soluciones” activa para ayudar a los gobiernos, las empresas y la sociedad civil a trazar el camino hacia el éxito en el desarrollo sostenible, y también ser la incubadora para el rápido desarrollo de las tecnologías de desarrollo sostenible. Las universidades de todo el mundo deberían estar a la vanguardia a fin de ayudar a la sociedad a encontrar las soluciones técnicas para lograr estos objetivos.

Si se pretende una educación integral para obtener graduados que se desempeñen responsablemente ante la sociedad, las universidades deberían brindar las herramientas necesarias a sus estudiantes, como lo describe la guía:

- Competencias y habilidades transversales mediante las cuales puedan abordar de manera completa los ODS (pensamiento crítico y sistémico; competencias de colaboración, normativas y estrategia, autoconciencia, capacidad de anticipación y de resolución integral de problemas; creatividad, curiosidad, habilidades de aprendizaje y espíritu emprendedor; pensamiento creativo, competencias de asociación; lograr que se sientan cómodos en entornos interdisciplinarios; y responsabilidad social).
- Conocimiento básico de las asignaturas de cada uno de los ODS.
- Conocimiento y comprensión de los ODS, vinculando su propósito y aplicaciones.

Para poder lograr ese objetivo, las universidades deberían:

- Incorporar los ODS en la formación en investigación, y en las carreras de pregrado, grado y posgrado.
- Brindar capacitación sobre ODS a los profesores, a quienes coordinan los cursos y elaboran la planificación académica.
- Proponer capacitación a organizaciones externas a la universidad sobre los ODS y las herramientas para su abordaje.
- Respalidar una educación nacional que defienda los ODS.
- Vincular a los estudiantes con proyectos de aprendizaje sobre los ODS.
- Organizar los cursos mediante proyectos colaborativos donde el estudiantado pueda reflexionar, aplicar y actuar, trabajando por uno de los ODS.

En la página de LinkedIn, Cambridge Spain (2023) expresa que “es hora de dejar de pensar que los ODS son clave para la educación y empezar a pensar que la educación es clave para los ODS”. Es una mirada diferente, el mismo cristal, pero desde otra óptica. Los docentes deberían pensar las clases desde los ODS. El mismo artículo señala que una vez explicados los objetivos por parte de la institución, luego de brindar contenido teórico, se podrían incorporar actividades específicas acorde a cada asignatura:

1. Top tres: Solicitar que los ODS se ubiquen de acuerdo con su orden de relevancia. Se sabe que no hay respuestas correctas. El debate hará que se analicen y profundicen los ODS.

2. Grupos de investigación: El trabajo en equipo para el estudio de los ODS ayudará al pensamiento crítico y la reflexión para la búsqueda de posibles soluciones.
3. Videos y carteles: La creación de campañas vinculadas a los ODS, dará visibilidad al conflicto aumentando su trascendencia.
4. Equipos de soluciones: Los estudiantes, quienes se encuentren más vinculados con los ODS, pueden ayudar al resto con información y posibles soluciones en la resolución de conflictos.

El artículo de Cambridge finaliza exponiendo que:

Si no sabes cómo abordar la enseñanza de los ODS en clase, recuerda que puedes hacerlo paso a paso. Al igual que para los alumnos, estos temas son nuevos para nosotros, y abordarlos poco a poco es la mejor manera de hacerlo. A medida que empecemos a ver los ODS en clase, tenemos que entender que, aunque no se implementen a la perfección, usarlos como marco educativo es una manera fantástica de asegurarnos de que nuestros alumnos sean mejores ciudadanos al acabar la clase, que, al fin y al cabo, es nuestro objetivo principal como educadores. (Cambridge Spain, 2023)

La meta que se han fijado los ODS se vincula con el año 2030, si se pretende un futuro mejor para la humanidad, la universidad debe ya ponerse a trabajar en la formación, primero de su público interno, destacando la capacitación del personal docente que estará a cargo de los futuros profesionales que deben formarse en relación con los ODS, para luego poder reflejar en sus otros públicos o *stakeholders*.

## PROFESIONALES SOCIALMENTE RESPONSABLES

La responsabilidad social se transmite, se enseña, se forma, se capacita, es el resultado de la sumatoria de lo mencionado y mucho más, no depende sólo de una organización o de una persona. Como expresa Vallaeys (s.f.), se debe reflexionar sobre la ética y su enseñanza en la educación superior:

- La falta de ética del desarrollo mundial actual, tanto en la práctica como a nivel de su concepción teórica.
- La responsabilidad de la universidad en la permanencia y la reproducción de este modelo de “mal desarrollo”, y en la relación estrecha que existe entre la crisis del paradigma dominante de la racionalidad científica y las características éticas en los modelos de desarrollo dominantes.

- Las carencias éticas de la formación de los estudiantes universitarios que se desprenden de esta crisis del saber y la enseñanza universitaria.

Los autores Vélez-Romero y Cano-Lara (2016) mencionan cinco tipos de responsabilidad social:

1. Responsabilidad social corporativa o empresarial.
2. Responsabilidad social gubernamental.
3. Responsabilidad social ambiental.
4. Responsabilidad social universitaria.
5. Responsabilidad social personal o individual.

A las responsabilidades anteriormente enumeradas, se considera necesario incorporar una más:

6. Responsabilidad social del profesional.

La formación de profesionales socialmente responsables dejó de ser un eslogan para convertirse en una próxima realidad y exigencia seguramente de todos los estudiantes; las universidades tienen un rol fundamental en esta etapa y aquellas que cumplan con estas expectativas marcarán un diferencial en su currículo. Habría que preguntarse si las instituciones de educación superior están pensando en este cambio cultural y qué posibilidades tienen de lograrlo, si cuentan con el personal docente y no docente idóneo para los nuevos tiempos, sabiendo que la resistencia al cambio suele ser uno de los mayores obstáculos para lograr cambios estructurales. “Formar profesionales socialmente responsables significa abarcar todas sus dimensiones para integrar un profesional consciente de su entorno, respetuoso del mismo y por ende, cooperativo y solidario” (Castro Ricalde y Díaz Flores, 2014).

Siguiendo a Navarro Saldaña (2003) se puede deducir que el comportamiento socialmente responsable de un profesional se observa en su conducta y su comportamiento. La autora desarrolla 12 comportamientos en los que los graduados pueden exponer su comportamiento e intenciones en el área de la responsabilidad social:

1. Preocuparse por su salud, formación y desarrollo tanto profesional como personal, para poder ayudar en el desarrollo de los demás.
2. Suministrar un servicio profesional de excelencia, apropiado y adecuado para las necesidades de quien lo solicite.
3. Capacitarse continuamente con la finalidad de desempeñar con excelencia su profesión.
4. No discriminar.

5. Fomentar el trabajo en equipo e interdisciplinario con la finalidad de brindar una mejor respuesta a la sociedad.
6. Ser activo en la búsqueda de la equidad social vinculada con su profesión.
7. Buscar generar rentabilidad económica vinculada con la social.
8. Planificar sus proyectos profesionales aplicados a las necesidades de la comunidad.
9. Indagar sobre los temas relevantes socialmente con la intención de contribuir a la mejora de la calidad de vida de la población.
10. Cuidar los recursos personales, económicos y naturales, pensando en el presente y el futuro.
11. Mediante su accionar profesional promover la calidad de vida de los seres humanos y su desarrollo integral.
12. Retroceder con y por la verdad.

Cotidianamente, las universidades padecen la presión de la sociedad, y día tras día la de sus estudiantes, quienes exigen capacitación y profesionalización acorde con las necesidades. El COVID-19 dejó al descubierto la exigencia y el apremio de educar profesionales socialmente responsables. Existe un nuevo profesional, perfil que se modificó con los años, del cual se espera más que sólo conocimientos impartidos por la institución educativa. Siguiendo a Vallaeys (2006) se puede inferir que el nuevo egresado universitario debería acreditar un perfil con características determinadas:

- Es un egresado que se preocupa por las injusticias y se compromete con ellas desarrollando acciones solidarias fomentadas por la universidad.
- Es un estudiante informado, capaz de contextualizar las problemáticas de la sociedad y vincularlas con su comunidad.
- Es un estudiante con escucha activa y empático.
- Es un estudiante activo socialmente.

La universidad y todos sus integrantes tienen un rol fundamental y decisivo en la formación de los futuros profesionales y que estos sean socialmente responsables. Las instituciones educativas forman médicos, abogados, ingenieros, comunicadores, administradores, etcétera, pero deben plantearse si la formación integral con la que egresan es suficiente para afrontar estos tiempos. No entra en discusión que los profesionales deben ser útiles al desarrollo económico, sin embargo, en este contexto social con la economía como único vector, no es suficiente. Como expresa Beltrán Galvis:

Es necesario entonces, que, en el escenario de la universidad, se establezca teórica y conceptualmente, cuál es la responsabilidad y el compromiso social que engendra el carácter de ser profesional. (2019, p. 29)

Las universidades deberán brindar las herramientas para sus futuros graduados, además de una capacitación multidisciplinaria, capacitarlos para enfrentar una trascendencia social. Si logramos comprender el grado de urgencia por el que estamos atravesando, quizás entonces nos encontremos ante el mayor desafío: una generación de graduados comprometidos con su tiempo.

## CONCLUSIONES

En el presente trabajo se han descrito acciones emprendidas por la Universidad de Cantabria y la Universidad Nacional de La Matanza, vinculadas a los ODS y su relación con la sociedad.

La primera conclusión a la que se arriba es el compromiso manifiesto en ambas universidades con sus graduados y la comunidad.

El objetivo por alcanzar es claro: profundizar en la formación de profesionales socialmente responsables. La planificación estratégica de sus planes de estudio podría resultar uno de los caminos para ser parte de la transformación social. Otra de las posibilidades sería implementar actividades extracurriculares de campo en acción directa con la comunidad. Como sucede con los médicos recién graduados que realizan su residencia en hospitales (en Argentina), las prácticas sociales podrían incorporar no sólo experiencia profesional, aportaría experiencia de vida al conocer en primera persona las necesidades y conflictos de quienes serán a corto plazo sus futuros clientes. Las universidades son observadas y se espera que sus graduados sean idóneos en sus profesiones; eso no se logra con una asignatura determinada, se obtiene con gestión, trazando un eje que atraviese a todos los integrantes de la institución.

La aparición del COVID-19 podría tomarse como una bisagra en relación con la comunicación responsable. La OMS dejó señales de ello, la comunicación es mucho más que leer un informe, este debe ser investigado, redactado y organizado de manera planificada, motivo por el cual los futuros graduados deben formarse con estas herramientas, independientemente de su profesión. La universidad es trascendental en este pasaje, los ODS y su vinculación con la educación lo dejan plasmado en el objetivo 4 (donde relaciona a los estudiantes y la resolución de conflictos) con esa doble entrada: ¿qué aportan los ODS a las universidades? Y ¿qué aportan las universidades a los ODS? Podemos concluir que en ambos lo hacen en conocimiento, aprendizaje, ejemplaridad, impacto y colaboración. Los ODS se proyectan hasta el año 2030, aún estamos a tiempo de tener una primera generación de graduados bajo esas perspectivas.

La universidad que forme profesionales socialmente responsables seguramente ganaría prestigio y consideración entre otras instituciones, la sociedad en su conjunto, y un aumento en su matrícula de ingreso en el futuro. Las universidades deben plantear la multidisciplinariedad en todos sus graduados, que sean idóneos en su profesión, además éticos y responsables socialmente.

Como último análisis, es inevitable pensar en la inteligencia artificial (IA) y qué utilidad podría tener en los ODS y cómo vincularlo a la educación para beneficio de la formación de profesionales socialmente responsables, una herramienta que apenas vio la luz es motivo de múltiples debates desde su aplicación y las consecuencias de ello. ¿La IA podría ayudar a los ODS?, ¿los ODS podrían ayudar a la IA? El futuro es ahora y está en constante movimiento.

El perfil y las herramientas parten y las deciden las instituciones educativas. Cada mañana se nos presenta una nueva oportunidad. No se puede continuar esperando, la urgencia es hoy, el futuro es ahora.

## REFERENCIAS

- Beltrán Galvis, L. H. (2019). *La Responsabilidad Social de los Profesionales. ¿Eje fundamental de la educación superior en Colombia?* Universidad Libre.
- Bok, D. (2009). *Más allá de la torre de marfil. La responsabilidad social de la universidad moderna*. Universidad de Palermo.
- Cambridge Spain (20 de abril, 2023). Cómo incorporar los Objetivos de Desarrollo Sostenible a la programación. *Linkedin*. <https://www.linkedin.com/newsletters/cambridge-spain-7024054664560001024/>
- Castro Ricalde, Diana y Díaz Flores, Martha (2014). Formación de profesionales socialmente responsables en la Universidad Autónoma del Estado de México. *Revista Humanidades Médicas* 14(1). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-81202014000100015&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202014000100015&lng=es).
- Corporate Excellence (17 de junio, 2020). La importancia de la comunicación responsable. *Corporate Excellence*. <https://www.corporateexcellence.org/recurso/la-importancia-de-la-comunicacion-responsable-en/3ef0a040-1783-8aa3-c2cf-4513b43fad5e>
- CRUE (2019). *Directrices de la Cooperación Universitaria al Desarrollo para el período 2019-2030*. Universidad de la Laguna.
- Duque Oliva, E. J. (2009). La gestión de la universidad como elemento básico del sistema universitario: una reflexión desde la perspectiva de los *stakeholders*. *Innovar Journal Especial Educación*, 25-41.
- El 1 Digital (11 de mayo, 2023). Se presentarán los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 en la UNLaM. *El 1 Digital*. <https://www.el1digital.com.ar/universidad/se-presentaran-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible-2030-en-la-unlam/>
- Gaete Quezada, R. A. (enero-junio, 2015). El concepto de RSU desde la perspectiva de la alta dirección. *Cuadernos de Administración*, 31(53), 97-107.
- Gaete Quezada, R. A. (noviembre, 2016). Iniciativas internacionales y redes interuniversitarias de RSU. *Ciencia, Docencia y Tecnología*, 27(53), 75-102.
- Global Alliance (25 de marzo, 2020). Doce mensajes para una comunicación responsable frente al COVID-19 de la Alianza Global para las Relaciones Públicas y la Gestión de la Comunicación.

- Global Alliance*. <https://www.globalalliancepr.org/thoughts/2020/3/25/twelve-messages-for-covid-19-responsible-communication-by-the-global-alliance-for-public-relations-and-communication-management>
- Haskins, C. (2013). *El surgimiento de las universidades*. Universidad de Palermo.
- Lassaga, G., Martins, D. F., Quezado, I., Campos Sousa, E., Martins Pompeu, R., Mota Tassigny, M. y otros (2016). *RS de las Universidades*. Tomo VI. Ivana Brighenti.
- Naciones Unidas (s.f.). *Educación: Objetivo de Desarrollo Sostenible 4*. Naciones Unidas. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/education/>
- Navarro Saldaña, Gracia (8 y 9 de mayo, 2003). *Educación para la responsabilidad social: elementos para la discusión* [Ponencia]. Seminario Educación para la Responsabilidad Social: la Universidad en su Función Docente. Universidad de Concepción, Chile.
- OMS (27 de abril, 2020). *COVID-19: cronología de la actuación de la OMS*. <https://www.who.int/es/news/item/27-04-2020-who-timeline--covid-19>
- Pérez Domínguez, A., Lakonich, J. J., Cecchi, N. H. y Rotstein, A. (2009). *El compromiso social de la universidad latinoamericana del siglo XXI: Entre el debate y la acción*. IEC-Conadu.
- SDSN Australia/Pacific (2017). *Getting started with the SDGs in universities: A guide for universities, higher education institutions, and the academic sector*. Edición para Australia, Nueva Zelanda y el Pacífico.
- Universidad Carlos III (2014). *Estrategia de Cooperación Universitaria al Desarrollo de la Universidad Carlos III de Madrid*. Universidad Carlos III de Madrid.
- Universidad de Cantabria (2020). *Plan estratégico 2019-2023*. Universidad de Cantabria.
- Vallaey, F. (2014). La RSU: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 5(12), 105-117.
- Vallaey, F. (2006). *Biblioteca Digital de la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo del Banco Interamericano de Desarrollo*. [www.iadb.org/etica](http://www.iadb.org/etica)
- Vallaey, F., De la Cruz, C. y Sasía, P. (2009). *RSU. Manual de primeros pasos*. McGraw-Hill Interamericana.
- Vélez-Romero, X. y Cano-Lara, E. (julio, 2016). Los diferentes tipos de responsabilidad social y sus implicaciones éticas. *Revista Científica Visión de Futuro*, 2, 117-126.

# La Doctrina Social de la Iglesia y la responsabilidad social universitaria. La correlación de sus principios bajo una aproximación metodológica mixta

MARTHA SOFÍA SOLÍS JONAPÁ  
Universidad Anáhuac México

## RESUMEN

La responsabilidad social universitaria (RSU) se ha desarrollado como una disciplina o campo de estudio en el siglo XXI, se trata de una nueva misión de las instituciones de educación superior (IES), identificando que la educación superior de identidad católica es similar y resonante a ella con su tradición centenaria. Esta última propone principios de la Doctrina Social de la Iglesia (DSI) y ha aportado elementos importantes y esenciales a través de sus conceptos y prácticas de RSU desde su identidad católica. Este planteamiento nos conduce a la siguiente pregunta: ¿cuáles son las correlaciones entre la Doctrina Social de la Iglesia y la responsabilidad social universitaria? Partimos de la hipótesis de que los principios de la DSI aportan elementos a la RSU y están correlacionados con las dimensiones que esta propone, pueden identificarse en aspectos como la dignidad y el desarrollo de la persona humana, la formación integral y principios como la solidaridad, la subsidiariedad y el bien común, desde la expresión de su singular concepción e identidad católica. El objetivo de este trabajo es identificar cuáles son las correlaciones de la Doctrina Social de la Iglesia a la teoría y práctica de la responsabilidad social universitaria. En esta investigación se empleó un enfoque mixto de investigación; por un lado, el método cualitativo de investigación, de tipo exploratorio y descriptivo y, por el otro, la metodología cuantitativa, a través de una correlación multivariante usando el modelo de ecuaciones estructurales (SEM). Los primeros hallazgos teóricos demuestran que la RSU y la Doctrina Social de la Iglesia están íntimamente relacionadas, y que la DSI realiza aportes importantes a la RSU. La doctrina social, la educación católica y la RSU son campos de estudio correlacionados y poco explorados, por lo que es necesario comprobar estas relaciones. Esta correlación teórica entre la RSU y la DSI ha sido demostrada cuantitativamente a través de la correlación multivariada y el método de ecuaciones estructurales.

**Palabras clave:** responsabilidad social universitaria, doctrina social de la iglesia, universidad católica, correlación.

## INTRODUCCIÓN

Las universidades católicas, basadas en los principios de educación cristiana y en los principios de la Doctrina Social de la Iglesia (DSI), están pasando por una “emergencia educativa”, ya que van perdiendo sus valores, su incidencia en la cultura y en la educación. Por lo que es imperante recobrar la identidad de las universidades católicas y retomar los principios de la doctrina social que imbuyen todos los ámbitos de la esfera política y social, y que impactan positivamente a las empresas, las instituciones, los gobiernos y las universidades. Por tanto, en una primera parte de esta investigación se describirán cuáles son estos “principios de Doctrina Social de la Iglesia”, se identificarán sus constructos y conceptos relacionados, para posteriormente establecer cuáles son los puntos donde convergen o se relacionan con la responsabilidad social universitaria (RSU). El objetivo de este trabajo consiste en identificar las múltiples relaciones entre los principios de la Doctrina Social de la Iglesia y la responsabilidad social universitaria. La metodología empleada fue exploratoria, descriptiva, en cuanto que hay poca literatura que relaciona ambos temas. Para el estudio se usó el programa Atlas.ti, se seleccionaron 32 artículos, y se crearon 97 códigos de búsqueda para citas.

Los resultados comprueban que existe una estrecha relación entre la DSI y la RSU desde una aproximación mixta, es decir, cualitativa y cuantitativamente.

La investigación se compone de la descripción de los cuatro principios de la Doctrina Social de la Iglesia: la dignidad de la persona humana, el bien común, la subsidiariedad y la solidaridad. Después de cada principio se desarrollan las relaciones teóricas con las dimensiones de la responsabilidad social universitaria. Finalmente, se comprueban dichas correlaciones a través del método cuantitativo, mediante una correlación multivariante y un sistema de ecuaciones estructurales (SEM).

## PRINCIPIOS DE LA DSI

Cuando hablamos de “principios” de la Doctrina Social de la Iglesia, nos estamos refiriendo al comienzo de una cosa, “aquello de lo que algo procede de algún modo”, como lo define Letelier Widow (2017). Se trata, pues, de principios fundamentales que guían el estudio y desarrollo de la DSI.

Los principios de la DSI son la dignidad de la persona humana, el bien común, la subsidiariedad y la solidaridad, como lo indica el *Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia* en su número 160:

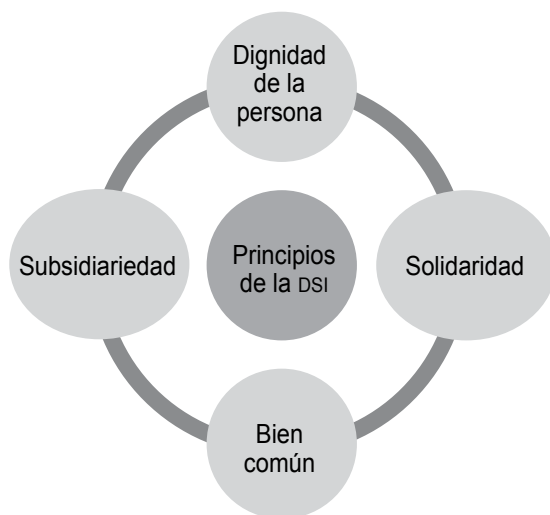
Los principios permanentes de la Doctrina Social de la Iglesia constituyen los verdaderos y propios puntos de apoyo de la enseñanza social católica: se trata del principio de la dignidad de la persona humana [...] en el que cualquier otro principio y contenido de la doctrina social

encuentra fundamento; del bien común, de la subsidiariedad y de la solidaridad. (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 2009)

Tanto Guitián (2020) como Letelier Widow (2017) manejan la misma clasificación de los principios básicos que propone el *Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia*, como se muestra en la Figura 1.

### Figura 1

Principios de la DSI según el *Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia*



Fuente: elaboración propia con base en Solís, 2022.

Letelier (2017) expresa que estos principios tienen su fundamento en la dignidad de la persona humana:

Como es sabido, este documento (*Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia*) identifica tres principios sociales fundamentales: bien común, subsidiariedad y solidaridad, los cuales encuentran su raíz y fundamento en un principio previo: la dignidad de la persona humana. (Letelier Widow, 2017)

Estos principios tienen un carácter general y fundamental, ya que se refieren a la realidad social en su conjunto: desde las relaciones interpersonales caracterizadas por la proximidad y la inmediatez, hasta aquellas mediadas por la política, por la economía y por el derecho; desde las relaciones entre comunidades o grupos hasta las relaciones entre los pueblos y las Naciones. (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 2009, núm. 161, p. 50)

Los principios también están relacionados, pues de la dignidad humana brota la solidaridad y el bien común, como menciona también el *Compendio*...:

Se trata del principio de la dignidad de la persona humana, en el que cualquier otro principio y contenido de la doctrina social encuentra fundamento, del bien común, de la subsidiaridad y de la solidaridad. (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 2009)

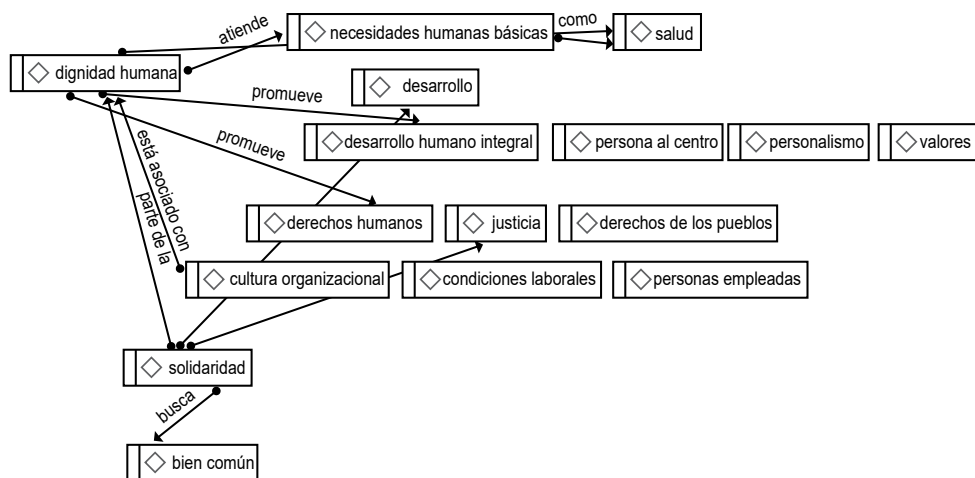
Los principios de la Doctrina Social de la Iglesia son principios sociales. Esto significa que la Iglesia los reconoce como propios de toda sociedad, y no solo de una sociedad “buena”, “justa” o “cristiana”. Los mismos textos magisteriales los proponen, ciertamente, de modo prescriptivo, como ideales o modelos según los cuales debería ordenarse la sociedad, pero también de modo simplemente analítico, como elementos que de hecho son constitutivos de toda forma de vida política: como principios “normativos”, pero antes como principios propiamente “constitutivos”. (Letelier Widow, 2017)

El cristiano sabe que puede encontrar en la Doctrina Social de la Iglesia los principios de reflexión, los criterios de juicio y las directrices de acción como base para promover un humanismo integral y solidario. (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 2009, núm. 7, p. 13)

Por tanto, los principios de la DSI serán la roca y fundamento de la Doctrina Social de la Iglesia. A continuación, se describirán las interrelaciones entre los principios y el tema educativo, desde el cual se pueden promover y enseñar.

### *Dignidad de la persona humana*

Como se muestra en la Figura 2, la dignidad de la persona humana atiende en primer lugar las necesidades básicas y fundamentales de la persona humana, como son la salud, su desarrollo, y no el desarrollo meramente económico, sino su desarrollo humano integral, basado en el personalismo y en los valores del ser humano. Según M. Max-Neef y M. Rosenberg, las siguientes nueve necesidades “son las necesidades humanas básicas: 1. Subsistencia / salud / bienestar 2. Protección / seguridad 3. Afecto / amor 4. Entendimiento / empatía 5. Participación / integración 6. Ocio / recreación 7. Creación 8. Identidad / sentido 9. Libertad / autonomía” (Matriz EBC, 2017). En la Figura 2 se profundiza en los aspectos que abarca la dignidad de la persona humana.

**Figura 2****La dignidad humana y sus conceptos derivados**

Fuente: elaboración propia usando Atlas.ti por Solís, 2022.

El *Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia* indica que “el hombre [...] tiene dos características diversas: es un ser material, vinculado a este mundo mediante su cuerpo, y un ser espiritual, abierto a la trascendencia a través de la cual está abierto al infinito y a todos los seres creados”. Y continúa: “la persona humana debe ser comprendida siempre en su irrepetible e insuprimible singularidad” (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 2009) y de ahí su gran dignidad.

“Por esa dignidad, el hombre es la única creatura capaz de crear algo con su inteligencia, imaginación y con sus manos, de ahí, que el trabajo dignifica a la persona humana. Es un desarrollo, pues el hombre debe ocupar el centro de la actividad productiva” (GS 63) y “esta debe estar siempre al servicio de la persona y no de la acumulación material” (GS 64, PP 34) [...] El desarrollo no debe ser “tan sólo económico, sino también humano”. (Larrú Ramos, 2018)

Atiende también, por tanto, a los derechos humanos básicos como la justicia y los derechos de los pueblos, en especial de los más pobres, pues como expresa el *Compendio*...

una sociedad justa puede ser realizada solamente en el respeto de la dignidad trascendente de la persona humana. Ésta representa el fin último de la sociedad, que está a ella ordenada [...] En ningún caso la persona humana puede ser instrumentalizada para fines ajenos a su mismo desarrollo (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 2009).

Más adelante, cuando se describa el principio de bien común, se hablará del destino universal de los bienes que busca una opción preferencial por los más pobres, yendo de la mano con la justicia que busca la dignidad de la persona humana, sobre todo de los más pobres y desprotegidos.

La dignidad humana, en países como Alemania, forma parte incluso de la cultura organizacional, y busca condiciones laborales justas y dignas para las personas empleadas. Un ejemplo de ello es la Matriz del bien común que se describe en el *Manual del Balance del Bien Común 5.0* (Matriz EBC, 2017), en el que, como indicadores, se toman en cuenta factores como el respeto por la dignidad humana en las condiciones laborales que se ofrecen para los empleados en las empresas e instituciones. Y esta institución calificadora define de manera muy práctica la dignidad humana en el *Manual del Balance del Bien Común 5.0*:

La dignidad humana significa para nosotros que cada ser humano es valioso en sí mismo, digno de protección y exclusivamente único, independientemente de su origen, edad, sexo u otra característica. El ser humano y en definitiva todo ser vivo tiene derecho a existir, merece reconocimiento y por supuesto respeto. La persona está por encima de cualquier cosa material. El ser humano se encuentra en el centro. La dignidad humana prevalece sobre la figura de la persona empleada como “recurso”, no debiéndose vulnerar bajo ningún concepto. (Matriz EBC, 2017)

Todos los valores sociales son inherentes a la dignidad de la persona humana, cuyo auténtico desarrollo favorecen; son esencialmente: la verdad, la libertad, la justicia, el amor. (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 2009)

Finalmente, la dignidad humana es el fundamento de la solidaridad y también tiene que ver con el bien común, pues si primero se busca el desarrollo de cada ser humano, como consecuencia se estará contribuyendo al desarrollo de las sociedades y, por tanto, al bien común.

### Relación entre la dignidad humana y la RSU

En primer lugar, la dignidad humana se relaciona con la dimensión formativa de la responsabilidad social universitaria, en cuanto a la formación integral que se busca brindar a los alumnos. “La escuela católica y particularmente la Universidad, están comprometidas para ofrecer a los estudiantes una formación que los habilite a entrar en el mundo del trabajo y en la vida social con competencias adecuadas. Sin embargo, por cuanto sea indispensable, no es suficiente”. Una escuela o universidad “socialmente responsable” se mide también por su capacidad de “promover a través de la instrucción un aprendizaje cuidadoso, a desarrollar competencias de carácter más general y de nivel más elevado” (Congregación para la Educación Católica, 2014), como es el carácter de la persona humana con su gran dignidad ya descrita.

“El aprendizaje no es sólo asimilación de contenidos, sino oportunidad de auto-educación, de compromiso por el propio perfeccionamiento y por el bien común, de desarrollo de la creatividad, de deseo de aprendizaje continuo, de apertura hacia los demás” (Congregación para la Educación Católica, 2014). Estos son algunos aspectos de la dignidad humana que se atiende o debe atender en las universidades católicas.

“Es imposible no considerar la verdadera naturaleza de lo que significa el término ‘desarrollo’. Todo desarrollo digno de este hombre ha de ser integral, es decir, ha de buscar el verdadero bien de toda persona y de toda la persona” (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 2009). En la universidad debe buscarse este desarrollo y formación integral de los alumnos a través de los medios formativos, los currículos, la formación profesional, las actividades y los proyectos sociales. Así se estará cuidando este aspecto de dignidad de la persona humana de forma integral.

La educación no es sólo conocimiento, es también experiencia. Ella enlaza saber y actuar, establece la unidad de los saberes y busca la coherencia del saber. Ella comprende el campo afectivo y emocional, también tiene una dimensión ética: saber hacer y saber lo que queremos hacer, osar transformar la sociedad y el mundo, y servir la comunidad. (Congregación para la Educación Católica, 2014)

En varias universidades se van incorporando manuales de sana convivencia y de ética para velar por la integridad y seguridad de los alumnos y de las personas que laboran en la universidad, cuidando de esa manera la dignidad e integridad de las personas que estudian y laboran en las IES.

“El estrecho vínculo que existe entre el desarrollo de los países más pobres, los cambios demográficos y un uso sostenible del ambiente, no debe utilizarse como pretexto para decisiones políticas y económicas poco conformes a la dignidad de la persona humana” (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 2009). Este aspecto tampoco debe desatenderse en las universidades, pues es “en la escuela y la Universidad donde la persona se siente valorada, ‘en casa’, donde después de la familia, encuentra el lugar donde aprende a amar, convivir y desarrollarse en la sociedad” (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 2009). Por ello, en la Universidad es importante velar por la dignidad de cada persona y por los derechos humanos de los alumnos, abriendo espacios formativos y curriculares sin discriminaciones, con inclusión y bajo condiciones de igualdad y seguridad para todos y todas.

### ***Bien común***

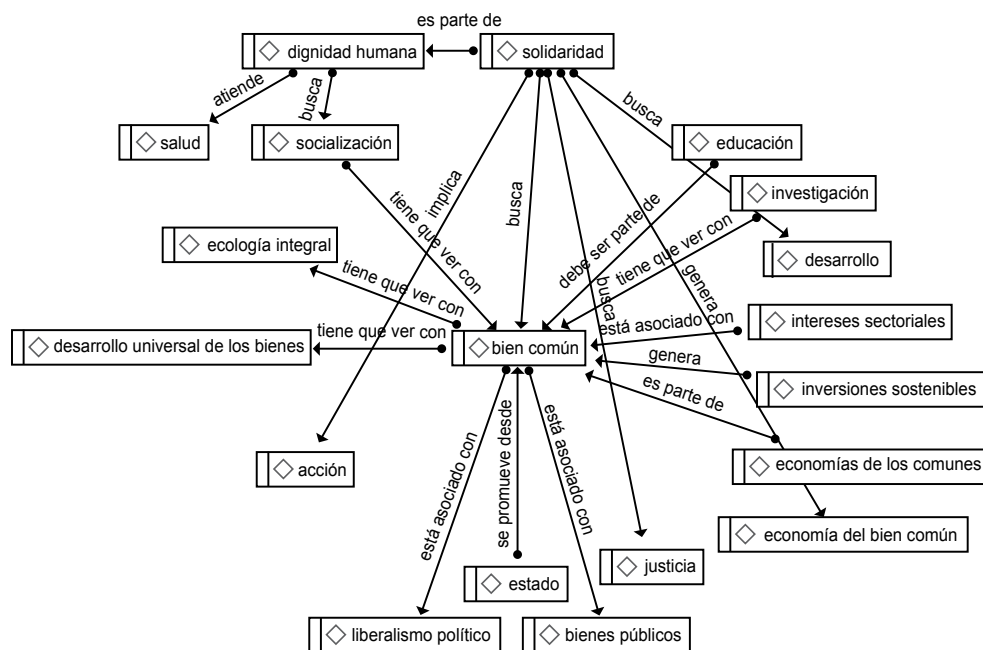
El bien común se define como “el conjunto de aquellas condiciones de la vida social que permiten, ya sea a la colectividad como también a sus miembros, alcanzar la propia perfección más plena y rápidamente” (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 2009). Podemos decir que

la educación católica tiene como misión fomentar las metas sociales de vivir juntos y trabajar juntos en la búsqueda del bien común<sup>1</sup> (Martin, 2016). Esa búsqueda del bien común se relaciona directamente con los impactos positivos que la RSU busca realizar tanto en el ámbito social como en el ambiental.

En la Figura 3 se presentan las relaciones entre algunos conceptos que se derivan del bien común.

**Figura 3**

El bien común y sus conceptos derivados



Fuente: elaboración propia usando Atlas.ti por Solís, 2022.

El bien común tiene que enseñarse en las escuelas y universidades, y la investigación debe orientarse hacia el bien común, para que esta no esté desligada de la realidad y de las necesidades que demanda la sociedad, sobre todo en términos sociales. No se concibe que en México haya más de 40 millones de pobres y que la pobreza no sea tema de estudios, de investigaciones o de proyectos en las universidades.

<sup>1</sup> [Education] has to foster the social goals of living together, and working together, for the common good (Martin, 2016).

Aunado a la educación y la investigación, el bien común está ligado al desarrollo sostenible de los pueblos, pues atiende a los intereses sectoriales, a las economías de los comunes y a las economías del bien común. Nebel (2018) describe ampliamente las economías del bien común en su artículo “Operacionalizar el bien común”. El autor comenta que “la noción de bien común está disfrutando de una especie de resurrección”, y se encuentra vinculada a tres temas: i) Los límites del *liberalismo político*; ii) El establecimiento de *nuevos bienes públicos* y el redescubrimiento de las ‘*economías de los comunes*’, iii) Una necesidad de reafirmar los *objetivos de la gobernanza* más allá de los criterios técnicos y de la mera democracia (Nebel, 2018).

El papa Francisco, a su vez, define “las economías de los comunes” de la siguiente manera: “El desarrollo humano integral, la solidaridad, la honestidad a la hora de hacer uso de los recursos, la globalización. Elementos que hacen parte de lo que podría denominarse ‘economía de lo común’” (Felber, 2017).

El bien común es un deber del Estado, su búsqueda y promoción, un imperativo, y va en contra de un liberalismo político radical. Busca respetar los bienes públicos para uso común de todos los ciudadanos. En el liberalismo o la ciudadanía liberal, el individuo prevalece por encima del bien común. Es lo que se vive hoy en día en las culturas capitalistas (Nebel, 2018).

También el bien común tiene que ver con el desarrollo de la ecología integral y la búsqueda del cuidado de la casa común, que describe Francisco en su *Carta Encíclica Laudato Si* (LS). Francisco se basa en el principio de que el planeta tierra es un lugar común donde todos habitamos y, por tanto, exige cuidado. Nebel (2018) menciona que “una de las características del desarrollo con la DSI es un desarrollo sostenible o de ‘ecología integral’ (LS 62, 137), fruto de una relación de ‘señorío’ del hombre sobre la naturaleza, que debe crecer en “conversión ecológica” (Nebel, 2018).

El bien común, por último, no es un concepto etéreo, sino que lleva inminentemente a la acción, y de ahí su importancia, pues pretende transformar la realidad social y universitaria, de ahí la importancia de que se promueva en las universidades. Como bien expresa Nebel (2018), “el bien común tiene que ver en primer lugar con la acción, no tanto con la metafísica. Está esencialmente vinculado a la forma en que se generan y prosperan nuestras interacciones sociales”.

### Relación entre el bien común y la RSU

En primer lugar, como ya se mencionó en el apartado anterior, el bien común se relaciona con la educación y principalmente con la dimensión cognitiva e investigativa de la RSU. Pues, a través de los contenidos curriculares, se pueden enseñar los conceptos clave, como las economías del bien común, los principios de la enseñanza social de la iglesia y las economías cooperativas o de “los comunes”. En las escuelas de economía y negocios de las universidades, el bien común es un aspecto fundamental que se debe enseñar.

Con el fin de favorecer la participación del mayor número de personas en la vida social, es preciso impulsar, alentar la creación de asociaciones e instituciones de libre iniciativa “para fines económicos, sociales, culturales, recreativos, deportivos, profesionales y políticos, tanto dentro de cada una de las Naciones como en el plano mundial”. Esta “socialización” expresa igualmente la tendencia natural que impulsa a los seres humanos a asociarse con el fin de alcanzar objetivos que exceden las capacidades individuales. Desarrolla las cualidades de la persona, en particular, su sentido de iniciativa y de responsabilidad. Ayuda a garantizar sus derechos. (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 2009)

La universidad es una de las instituciones donde se alcanza esta socialización en las relaciones entre alumnos, profesores y profesionales. Es el medio donde el alumno se relaciona muchas veces con el mundo profesional, y una vez que egresa se insertará en ese mundo y colaborará para el bien común de las sociedades. Qué mejor lugar para enseñar a los alumnos a buscar este sentido de bien común dentro de su entorno estudiantil y universitario a través de los proyectos sociales, las campañas de servicio social y comunitario, entre otras actividades que se pueden promover desde la universidad.

El bien común también se relaciona con la gestión universitaria, principalmente con el concepto de la gobernanza.<sup>2</sup> Las decisiones que tomen las rectorías deben velar por el bien común de los alumnos y de la comunidad universitaria en general, buscando y permitiendo el acceso equitativo e igualitario a la universidad del alumnado, independientemente de su condición social o económica.

El bien común comprende también la búsqueda de la ecología integral, aspecto que toma en cuenta la responsabilidad social universitaria. El modelo de la RSU de la Asociación de Universidades Confiadas a la Compañía de Jesús (AUSJAL), por ejemplo, toma muy en cuenta la ecología como una de las dimensiones principales que deben atenderse en la universidad, con ello estarán contribuyendo a un mundo más sostenible para todos, enfrentando el gran reto de la crisis ecológica que se vive en la actualidad.

En definitiva, como bien asevera Mendes (2021), “educar es siempre un acto de esperanza que invita a la coparticipación y a la transformación de la lógica estéril y paralizante de la indiferencia en otra lógica distinta, capaz de acoger nuestra pertenencia común”. Es fundamental, entonces, para alcanzar el bien común, la creación de redes y alianzas entre organismos e instituciones que puedan realizar un cambio real, ya que sólo con la unión de fuerzas y la colaboración, se puede lograr.

---

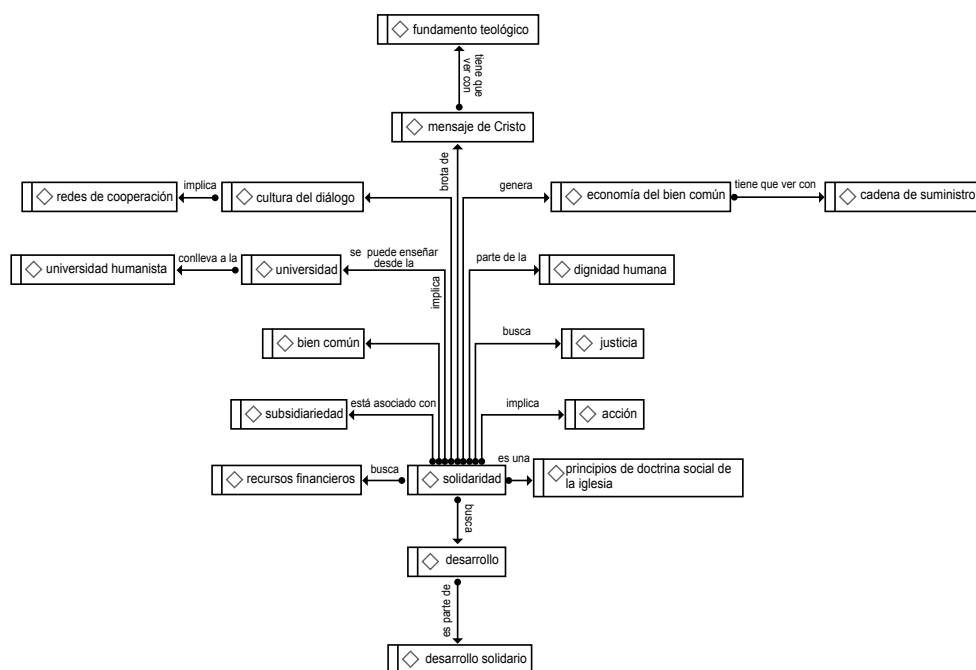
<sup>2</sup> Véase la definición de gobernanza en Solís (2020). La Gobernanza de la universidad con enfoque de responsabilidad social. En Volpato, Tristano (coord.), *Memorias 2018-2020. Scholas Social UPM.*

## Solidaridad

La solidaridad es otro principio fundamental de la DSI. Se define como “una virtud social fundamental, ya que se coloca en la dimensión de la justicia, virtud orientada por excelencia al bien común”, y en “la entrega por el bien del prójimo, que está dispuesto a ‘perderse’, en sentido evangélico, por el otro en lugar de explotarlo, y a ‘servirlo’ en lugar de oprimirlo para el propio provecho” (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 2009). La relación entre conceptos que derivan de la solidaridad se muestra en la Figura 4.

**Figura 4**

El principio de solidaridad y sus conceptos derivados



Fuente: elaboración propia con base en Solís, 2022.

La solidaridad, en primer lugar, tiene su fundamento teológico en el mensaje de Cristo. Como lo expresa muy bien el *Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia*: “La cumbre insuperable de la perspectiva indicada es la vida de Jesús de Nazaret, el Hombre nuevo, solidario con la humanidad hasta la «muerte de cruz»” (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 2009).

La solidaridad es fruto de la comunión que se funda en el misterio de Dios uno y trino, y en el Hijo de Dios encarnado y muerto por todos. Se expresa en el amor del cristiano que busca el bien de los otros, especialmente de los más necesitados.

La solidaridad, por tanto, tiene como base la dignidad humana y la socialización del ser humano, y de forma natural tiende a colaborar con otros seres humanos. “*La relación entre Dios y el hombre se refleja en la dimensión relacional y social de la naturaleza humana*. El hombre no es un ser solitario, ‘ya que por su naturaleza es un ser social y no puede vivir ni desplegar sus cualidades, sin relacionarse con los demás’” (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 2009). Según los comunitaristas, “los vínculos sociales determinan a las personas, y la única forma de entender la conducta humana es referirla a sus contextos sociales, culturales e históricos” (Giraldo-Zuluaga, 2015). Según el filósofo Habermas, “son las tradiciones religiosas las que preservan del olvido aquellas dimensiones de nuestra convivencia social y personal en las que los progresos de la modernización cultural y social han causado destrucciones abismales” (Habermas, 2006, citado por Dockendorff, 2015).

Como lo expresa magistralmente el *Compendio...*, a propósito de que el hombre es un ser social y tiende a asociarse:

Algunas sociedades, como la familia, la comunidad civil y la comunidad religiosa, corresponden más inmediatamente a la íntima naturaleza del hombre, otras proceden más bien de la libre voluntad: “Con el fin de favorecer la participación del mayor número de personas en la vida social, es preciso impulsar, alentar la creación de asociaciones e instituciones de libre iniciativa ‘para fines económicos, sociales, culturales, recreativos, deportivos, profesionales y políticos, tanto dentro de cada una de las Naciones como en el plano mundial’. Esta ‘*socialización*’ expresa igualmente la tendencia natural que impulsa a los seres humanos a asociarse con el fin de alcanzar objetivos que exceden las capacidades individuales. Desarrolla las cualidades de la persona, en particular, su sentido de iniciativa y de responsabilidad. Ayuda a garantizar sus derechos”. (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 2009, núm. 151)

La solidaridad, a su vez, busca la justicia y el bien común.

*El principio de solidaridad implica que los hombres de nuestro tiempo cultiven aún más la conciencia de la deuda que tienen con la sociedad en la cual están insertos: son deudores de aquellas condiciones que facilitan la existencia humana, así como del patrimonio, indivisible e indispensable, constituido por la cultura, el conocimiento científico y tecnológico, los bienes materiales e inmateriales, y todo aquello que la actividad humana ha producido.* (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 2009, núm. 195)

*La solidaridad es también una verdadera y propia virtud moral, no “un sentimiento superficial por los males de tantas personas, cercanas o lejanas. Al contrario, es la determinación firme y perseverante de empeñarse por el bien común; es decir, por el bien de todos y cada uno, para que todos seamos verdaderamente responsables de todos”.* (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 2009, núm. 193)

La cultura de diálogo y la creación de redes de cooperación también son medios para la auténtica solidaridad:

Desde la perspectiva normativa habermasiana, este ejercicio de la razón comunicativa implica un necesario diálogo secular-religioso. La nueva sociedad reconciliada —entre culturas, religiones y razón técnico/científica moderna— sólo podrá surgir de un diálogo racional profundo entre la tradición cultural del mundo de la vida y la razón técnico/científica que se ha apropiado hasta ahora del “sistema”. Tal diálogo se hace no sólo posible sino necesario, ante el descarrilamiento de la modernización producto de la pérdida del equilibrio entre los mecanismos integradores del mercado, la burocracia y la solidaridad social, equilibrio que se ha desplazado a favor de imperativos económicos que premian el que cada cual se oriente hacia el éxito propio. (Habermas, 2006, p. 244, citado por Dockendorff, 2015)

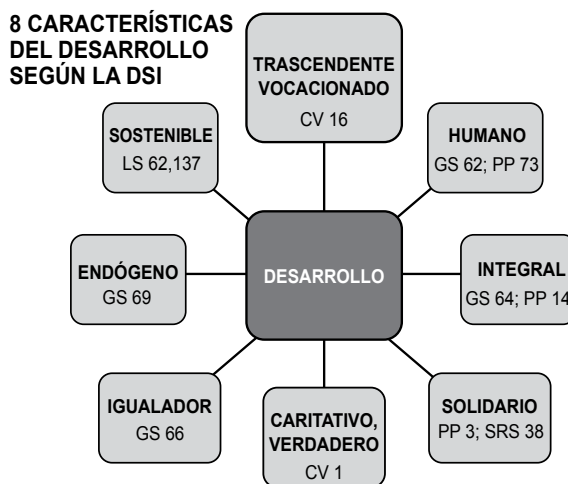
Las redes de cooperación son necesarias en cuanto que son las formas de crear lazos de cooperación y solidaridad. Como describe el equipo de redactores de la Matriz EBC (2017), “la cooperación y la solidaridad con otras organizaciones se basa en una actitud de aprecio, así como en un trato igualitario y horizontal. La competencia se vive como un reto ‘deportivo’ de manera transparente y respetuosa en vez de como una batalla entre enemigos”. La agenda 2030 en su objetivo número 16 plantea la creación de alianzas y redes de cooperación como una de las metas a alcanzar buscando precisamente esta solidaridad entre los países.

Por último, dedicaremos unas líneas para analizar la manera en que la solidaridad busca el desarrollo y, en específico, el desarrollo solidario. La evolución del modelo de desarrollo, según la DSI que describe Nebel (2018), menciona que se trata de “un desarrollo solidario en el que los hombres son corresponsables unos de otros (pág. 3): debe alcanzar a todos los hombres y pueblos, no sólo por ser interdependientes —y cada vez más— en lo material y productivo o comercial, sino porque son una fraternidad que vive en un solo mundo donde las desigualdades injustas exigen el deber de compartir los bienes creados que han sido destinados a todos” (Nebel, 2018). ¿Cómo serían las universidades si en verdad se viviera este principio de solidaridad, empezando por el personal —en vez del esquema competitivo y voraz que ha creado el capitalismo y se ha metido hasta los poros— en las instituciones?

Más aún, Nebel presenta un modelo de cómo se ve el desarrollo según la DSI (véase Figura 5). Menciona que de acuerdo con el modelo de la DSI el desarrollo es trascendente, “humano, integral, solidario, caritativo, igualador, endógeno y sostenible” (Nebel, 2018).

## Figura 5

Características del modelo católico de desarrollo



Fuente: Nebel, 2018.

Finalmente, “el desarrollo cristiano se centra y culmina en el amor de caridad que supera el altruismo y la búsqueda del bien común se hace en comunidad de discernimiento, donde la opción por el pobre se hace prioritaria, la opción por la justicia es ineludible si la fe profesada es verdadera. La caridad, es la diferencia y sello del desarrollo cristiano” (Larrú, 2016).

No se trata de un desarrollo idílico, sino de un desarrollo real y solidario, que ya está en marcha en economías que buscan ser cada vez más sustentables, principalmente en países de Europa.

## Relación entre la solidaridad y la RSU

Francois Vallaey, en el modelo URSULA de RSU, dedica un apartado a hablar sobre la solidaridad. Sobre ella se menciona que “vigilar el carácter solidario de las actividades y rutinas administrativas y académicas de las IES es un objetivo eje de una política integral y transversal de RSU. Esta preocupación permanente debería considerar todos los aspectos del quehacer institucional que puedan significar un atropello a los derechos humanos, marginación y discriminación, mantenimiento de situaciones de injusticia, etc.” (Vallaey, 2021).

La solidaridad, por su naturaleza y como ya se definió, buscará el cuidado del otro, su bien integral, procurando ser empáticos y colaboradores con las personas que sufren carencias y pasan necesidad. En la universidad, la solidaridad será una virtud para seguir formando en el alumnado, mediante las coordinaciones de Compromiso Social, las actividades y

proyectos sociales que brotan desde el currículum, desde el servicio social y el voluntariado. Desde la gestión se formará, a través de las alianzas y vinculaciones que realiza la propia universidad con otras instituciones externas que apoyan la misión de la universidad y generan las redes de cooperación en este sentido.

### ***Subsidiariedad***

La subsidiariedad es el cuarto y último principio de la Doctrina Social de la Iglesia que se define de la siguiente manera:

*La subsidiariedad está entre las directrices más constantes y características de la Doctrina social de la Iglesia, presente desde la primera gran encíclica social. Es imposible promover la dignidad de la persona si no se cuidan la familia, los grupos, las asociaciones, las realidades territoriales locales, en definitiva, aquellas expresiones agregativas de tipo económico, social, cultural, deportivo, recreativo, profesional, político, a las que las personas dan vida espontáneamente y que hacen posible su efectivo crecimiento social. Es éste el ámbito de la *sociedad civil*, entendida como el conjunto de las relaciones entre individuos y entre sociedades intermedias, que se realizan en forma originaria y gracias a la «subjetividad creativa del ciudadano». La red de estas relaciones forma el tejido social y constituye la base de una verdadera comunidad de personas, haciendo posible el reconocimiento de formas más elevadas de sociabilidad (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 2009).*

Dicho de otro modo, las autoridades con más poder deben permitir las iniciativas de la sociedad civil, sin procurar sustituirlas.

*[...] el principio de subsidiariedad se indica como importantísimo, de la «filosofía social»: como no se puede quitar a los individuos y darlo a la comunidad lo que ellos pueden realizar con su propio esfuerzo e industria, así tampoco es justo, constituyendo un grave perjuicio y perturbación del recto orden, quitar a las comunidades menores e inferiores lo que ellas pueden hacer y proporcionar y dársele a una sociedad mayor y más elevada, ya que toda acción de la sociedad, por su propia fuerza y naturaleza, debe prestar ayuda a los miembros del cuerpo social, pero no destruirlos y absorberlos (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 2009).*

Con base en este principio, “*todas las sociedades de orden superior deben ponerse en una actitud de ayuda («subsidium») —por tanto, de apoyo, promoción, desarrollo— respecto a las menores. De este modo, los cuerpos sociales intermedios pueden desarrollar adecuadamente las funciones que les competen, sin deber cederlas injustamente a otras agregaciones sociales de nivel superior, de las que terminarían por ser absorbidos y sustituidos y por ver negada, en definitiva, su dignidad propia y su espacio vital*” (Pontificio Consejo Justicia y Paz,

2009). Expresado de otra manera, las sociedades de orden superior deben apoyar, promover y velar por las de orden inferior, pero sin suplantarlas o negarles su iniciativa, libertad y responsabilidad.

Según Minnerath, “The Fundamental Principles of Social Doctrine”,<sup>3</sup> 54-55, estos principios no se ubicarían en un mismo nivel arquitectónico: mientras el bien común, en cuanto fin, es inseparable de la mera existencia social, y deriva directamente, como la solidaridad, de la naturaleza social del hombre, la subsidiariedad, en cambio, se referiría a la organización de la sociedad y surgiría de la necesidad de un buen gobierno. Las precisiones de Benedicto XVI, “Carta encíclica Caritas in veritate”<sup>4</sup>, sin embargo, parecen hacer brotar a la subsidiariedad inmediatamente de una antropología teológica centrada en la libertad, la responsabilidad y el don de sí mismo. Para un breve análisis de las premisas antropológicas del concepto, se puede revisar, en su amplia bibliografía sobre la subsidiariedad, a Millon-Delsol, “I fondamenti antropologici del principio di sussidiarietà”.<sup>5</sup> (Letelier Widow, 2017)

### Relación entre la subsidiariedad y la RSU

La principal relación entre subsidiariedad y la RSU es la gobernanza de la universidad, la cual tiene relación con “los aspectos clave de la dirección, gobierno, y solución de varios aspectos y elementos de gestión, para la toma de decisiones de quienes gobiernan una institución u organización, para el logro de sus fines y el de su misión fundamental” (Solís, 2020).

Hay diversos modos de gobernar a las instituciones de educación superior, o “régimenes de gobernanza”, como pueden ser el burocrático, de emprendimiento, el colegiado o el orientado a los *stakeholders* (Solís, 2020). Estos últimos modelos de gobernanza, el colegiado o el orientado a los *stakeholders*, toman en cuenta las opiniones e iniciativas de los diferentes actores o grupos de interés en el gobierno de la universidad, por lo que se considera que cumplen mejor con el principio de subsidiariedad antes descrito, además tienen presente el diálogo, los encuentros y los consensos a los que llegan los diversos grupos de interés en la toma de decisiones de las autoridades universitarias para asumir, por así decirlo, decisiones más democráticas y consensuadas.

En el documento *Educar juntos en la Escuela Católica* se dice que

la educación, precisamente porque aspira a hacer al hombre más hombre, puede realizarse auténticamente sólo en un contexto relacional y comunitario. No es casual que el primer y origi-

---

<sup>3</sup> Los principios fundamentales de la Doctrina Social.

<sup>4</sup> La caridad en la verdad.

<sup>5</sup> Los fundamentos antropológicos de la subsidiariedad.

nario ambiente educativo venga constituido por la comunidad natural de la familia. La escuela, a su vez, se sitúa junto a la familia como un espacio comunitario, orgánico e intencional que acompaña su empeño educativo, según la lógica de la subsidiariedad. (Congregación para la Educación Católica, 2007)

Por último, “la gobernanza en las universidades es un proceso social. La educación está relacionada con el encargo social en donde uno de los fines de la gestión educativa deberá encaminarse a transformar a los individuos y a la sociedad. Lo anterior resalta el valor de las acciones y sujetos que las realizan para entender la educación como proceso social y generar su posible cambio” (Solís, 2020).

### **COMPROBACIÓN CUANTITATIVA DE LA CORRELACIÓN ENTRE DSI Y RSU A TRAVÉS DE LA CORRELACIÓN MULTIVARIANTE USANDO SEM**

En esta sección se comprueba la hipótesis general y central del estudio, a través de un modelo de correlación multivariante, de acuerdo con la siguiente estructura: se describen los diferentes elementos y pruebas estadísticas realizadas para las variables de la DSI, comenzando por la descripción de los coeficientes de ruta, las cargas factoriales, la R cuadrada, la confiabilidad, la prueba discriminante de Fornell y Larcker y, finalmente, el sistema de ecuaciones estructurales (SEM).

La población estudiada de la Universidad Anáhuac estuvo constituida por 2,318 alumnos de licenciatura de todas las escuelas y facultades, de los ocho campus que integran la Red de Universidades Anáhuac, y que cursan la materia obligatoria de Responsabilidad social, en este caso en línea. El tamaño de la muestra se definió a partir de la aplicación de una prueba de confiabilidad usando la siguiente fórmula.<sup>6</sup> Se consideró la población estudiantil de 2,318 alumnos de los ocho Campus de la Red de Universidades Anáhuac, con el 95% de nivel de confianza y el 5% de margen de error, arrojando 330 encuestas. El número de encuestas se redondeó a 350 para mayor confiabilidad de la muestra y facilitar el cálculo de su distribución.

El instrumento empleado fue de creación propia, basado en el instrumento de Vallaeys (2021) con las dimensiones de formación, gestión y participación social, con algunas modificaciones basadas en las dimensiones de la Doctrina Social de la Iglesia: solidaridad, bien común y dignidad de la persona humana y en la Matriz del Bien Común (Matriz EBC, 2017).

---

<sup>6</sup> Se definió la muestra usando el portal de Monkey Survey en <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>

### *Matriz de cargas factoriales*

En la Tabla 1 se muestra cómo todas las cargas factoriales de las variables independientes (DSI) y las dependientes (RSU), se encuentran por arriba del .7 recomendado por Hair *et al.* (2007).

**Tabla 1**

Dimensiones de la DSI y la RSU. Cargas factoriales

DIMENSIÓN	BIEN COMÚN	DIGNIDAD DE LA PERSONA HUMANA	FORMACIÓN	GESTIÓN	PARTICIPACIÓN SOCIAL	RSU	SOLIDARIDAD	SUBSIDIARIEDAD
<b>DSI</b>	0.944	0.92				0.954	0.9	0.946
<b>RSU</b>			0.917	0.933	0.889			

### *Cargas factoriales*

A continuación, se muestran las cargas factoriales completas. Todas las preguntas, excepto la 15 (que corresponde a la dimensión “Participación social”, según el instrumento del Modelo URSULA de Vallaeys, 2021) y la pregunta 20 (correspondiente a la dimensión “Gestión”, según el mismo modelo de Vallaeys), se encuentran por arriba del .7 recomendado por Hair *et al.* (2007).

En la Tabla 2 se muestran altas cargas factoriales, siendo la más baja la de Participación social, P15 y la más alta, la de Dignidad de la persona de .905.

**Tabla 2**

Cargas factoriales de la DSI y la RSU

PREGUNTA	BIEN COMÚN	DIGNIDAD DE LA PERSONA HUMANA	FORMACIÓN	GESTIÓN	PARTICIPACIÓN SOCIAL	SOLIDARIDAD	SUBSIDIARIEDAD
P29	0.892						
P39	0.889						
P33	0.87						
P19	0.847						
P38		0.905					
P23		0.884					
P16		0.875					
P40			0.891				
P32			0.878				
P37			0.878				
P24			0.865				
P28				0.871			
P35				0.838			
P13				0.782			
P22					0.845		
P10					0.833		
P3					0.779		
P15					0.691		
P17						0.784	
P30						0.827	
P9						0.865	
P8							0.868
P26							0.849
P36							0.816
P18							0.81

### ***R cuadrada***

A continuación, se muestra la R cuadrada de las variables independientes (DSI) como dependientes (RSU).

La R cuadrada se recomienda que se encuentre por arriba del .7, lo cual se cumple en todas las variables.

**Tabla 3**

R cuadrada de la DSI y la RSU

VARIABLE	R CUADRADA	R CUADRADA AJUSTADA
BIEN COMÚN	0.891	0.89
DIGNIDAD DE LA PERSONA HUMANA	0.847	0.846
FORMACIÓN	0.84	0.84
GESTIÓN	0.871	0.87
PARTICIPACIÓN SOCIAL	0.79	0.789
RSU	0.91	0.91
SOLIDARIDAD	0.81	0.81
SUBSIDIARIEDAD	0.895	0.895

**Nota:** la R cuadrada dio en todos los casos por arriba de .7.

### ***Confiabilidad***

Posteriormente se realizó la prueba de confiabilidad obteniendo los siguientes resultados.

El Alpha de Cronbach, como ya se ha mencionado, se recomienda que esté por arriba del .7 y la media de la varianza extraída por arriba del .5 (Hair *et al.*, 2007), lo cual se cumple en todas las variables.

**Tabla 4**

Alpha de Cronbach y Varianza media extraída de la DSI y la RSU

VARIABLE	ALPHA DE CRONBACH'S	RHO_A	CONFIABILIDAD COMPUESTA	MEDIA DE LA VARIANZA EXTRAÍDA (AVE)
BIEN COMÚN	0.898	0.898	0.929	0.766
DSI	0.965	0.966	0.968	0.602
DIGNIDAD DE LA PERSONA HUMANA	0.866	0.867	0.918	0.789
FORMACIÓN	0.901	0.901	0.931	0.77
GESTIÓN	0.831	0.836	0.888	0.665
PARTICIPACIÓN SOCIAL	0.796	0.807	0.868	0.623
RSU	0.954	0.958	0.959	0.54
SOLIDARIDAD	0.767	0.771	0.866	0.683
SUBSIDIARIEDAD	0.856	0.857	0.903	0.699

**Nota:** igualmente, se muestra cómo el Alpha de Cronbach para todas las variables, tanto de DSI como de RSU dio por arriba del .70.

### ***Discriminante***

Finalmente, se realizó la prueba discriminante y la prueba de Fornell y Larcker (Hair *et al.*, 2007) la cual permitió terminar de validar los modelos de la DSI y la RSU propuestos. Las únicas variables que no cumplieron con la prueba fueron las variables de “Gestión” y “Participación Social”, del modelo de Vallaey (2021). Se recomienda seguir buscando indicadores que realmente midan dichas variables.

**Tabla 5**

Discriminante. Prueba de Fornell-Larcker para la DSI y la RSU

VARIABLE	BIEN COMÚN	DIGNIDAD DE LA PERSONA HUMANA	FORMACIÓN	GESTIÓN	PARTICIPACIÓN SOCIAL	SOLIDARIDAD	SUBSIDIARIEDAD
BIEN COMÚN	<b>0.875</b>						
DIGNIDAD DE LA PERSONA HUMANA	0.84	<b>0.888</b>					
FORMACIÓN	0.859	0.763	<b>0.878</b>				
GESTIÓN	0.862	0.858	0.804	<b>0.816</b>			
PARTICIPACIÓN SOCIAL	0.782	0.734	0.754	0.767	<b>0.789</b>		
SOLIDARIDAD	0.829	0.79	0.783	0.836	0.773	<b>0.826</b>	
SUBSIDIARIEDAD	0.871	0.847	0.825	0.846	0.791	0.812	<b>0.836</b>

***Sistema de ecuaciones estructurales***

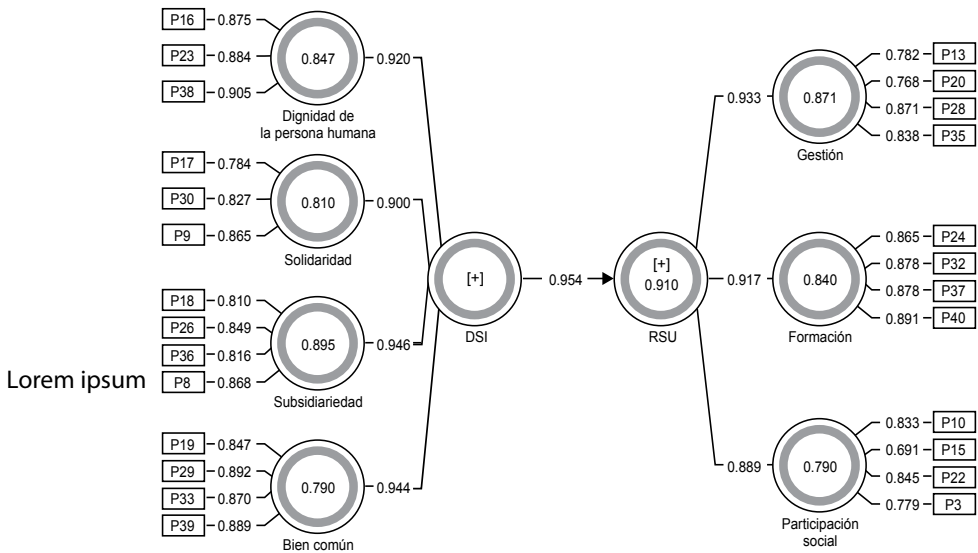
El modelo propuesto mediante el sistema de ecuaciones estructurales (SEM) para medir la DSI y la RSU, y con el cual se comprueba la hipótesis general de la tesis, se muestra en la Figura 6.

Lo que muestra este modelo es la correlación multivariada positiva alta que existe entre la RSU y la DSI, con una carga de .954. Con dicho modelo se comprueba la hipótesis general de la tesis.

Las correlaciones en formato de tabla, para una mejor visualización de los resultados, se obtuvieron mediante el programa SPSS, por lo que las cargas pueden variar a las obtenidas en el SEM (véase Tabla 6).

Figura 6

Sistema de ecuaciones estructurales de la DSI y la RSU.



Fuente: elaboración propia adaptado de Solís, 2022.

Tabla 6

Correlación bivariada entre subescalas de la DSI y de la RSU

CORRELACIONES	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7
F1_DSI_DIGNIDAD_DE_LA_PERSONA_HUMANA	I						
F2_DSI_SOLIDARIDAD	.789**	I					
F3_DSI_SUBSIDIARIEDAD	.846**	.810**	I				
F4_DSI_BIEN_COMÚN	.838**	.822**	.869**	I			
F5_RSU_GESTIÓN	.857**	.827**	.847**	.856**	I		
F6_RSU_FORMACIÓN	.759**	.776**	.822**	.858**	.798**	I	
F7_RSU_PARTICIPACIÓN_SOCIAL	.728**	.742**	.780**	.763**	.754**	.743**	I
**La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)							

Fuente: elaboración propia adaptado de Solís, 2022, usando SPSS.

Las correlaciones que se muestran son altamente significativas y fundadas en la teoría.

Respecto a las variables de la DSI, la correlación entre la Solidaridad y la Dignidad de la persona humana es de .789. La correlación entre la Subsidiariedad y la Dignidad de la persona humana es de .846. La correlación entre el Bien común y la Dignidad de la persona humana es de .838.

A su vez, la correlación entre la Subsidiariedad y la Solidaridad es de .810 y la del Bien común respecto a la Solidaridad es de .822.

La correlación entre el Bien común y la Subsidiariedad es de .869, siendo la más alta correlación entre las variables de DSI. Eso significa que la autoridad o la subsidiariedad (que también implica la participación ciudadana) tiene una alta relación para lograr el bien común de las sociedades.

A su vez, las variables de la RSU, en la Tabla 6 se muestra cómo la Gestión está altamente correlacionada con la Formación, con un índice de correlación de .798, mientras que la Formación con la Participación social presentan un índice de .743.

En la Tabla 7 se muestra un resumen de todas las estadísticas que se elaboraron para las variables de la DSI y de la RSU.

**Tabla 7**

Tabla resumen de la estadística descriptiva, confiabilidad y validez de los instrumentos

Dimensión	N	Núm. de reactivos	Media	Desviación estándar	Alpha de Cronbach	Rho A	R- cuadrada	CR	AVE	F4	F1	F6	F5	F7	F2	F3
F4_DSI_Bien común	350	4	4.80	1.00	0.90	0.90	0.89	0.93	0.77	0.875**						
F1_DSI_Dignidad de la persona	350	3	4.77	1.02	0.87	0.87	0.85	0.92	0.79	0.84	0.888**					
F6_RSU_Formación	350	4	4.77	1.01	0.90	0.90	0.84	0.93	0.77	0.859	0.763	0.878**				
F5_RSU_Gestión	350	4	4.66	0.99	0.83	0.84	0.87	0.89	0.67	0.862	0.858	0.804	0.816**			
F7_RSU_Participación social	350	4	4.61	1.00	0.80	0.81	0.79	0.87	0.62	0.782	0.734	0.754	0.767	0.879**		
F2_DSI_Solidaridad	350	3	4.75	1.00	0.77	0.77	0.81	0.87	0.68	0.829	0.79	0.783	0.836	0.773	0.826**	
F3_DSI_Subsidiariedad	350	4	4.59	1.06	0.86	0.86	0.90	0.90	0.70	0.871	0.847	0.825	0.846	0.791	0.812	0.836**

\*\* Correlación significativa al nivel 0.01; N = 350; CR = confiabilidad compuesta; AVE = varianza media extraída.

Fuente: elaboración propia.

Además, se muestra el comparativo con el número diferente de reactivos, pues en unos casos se emplearon 3 y en otros 4. La media por arriba del 4.59 en todos los casos, las Desviaciones estándar normales, el Alpha de Cronbach por arriba del .7, la Confiabilidad por arriba del .7, la R cuadrada, también. La varianza media extraída, por arriba del .5 en todos

los casos. Finalmente, las correlaciones entre las variables son significativas, todas por arriba de .7. Con este cuadro resumen se comprueba la validez y confiabilidad del instrumento de RSU y de la DSI propuesto, y se acepta la hipótesis general de este estudio: los principios de la Doctrina Social de la Iglesia aportan elementos a la responsabilidad social universitaria y están correlacionados con las dimensiones que esta propone, y pueden identificarse en aspectos como la dignidad y el desarrollo de la persona humana, la formación integral y principios como la solidaridad, la subsidiariedad y el bien común.

## BASE TEÓRICA EN LA CUAL SE FUNDAMENTA LA INVESTIGACIÓN

La base teórica de los Principios de la Doctrina Social de la Iglesia es, principalmente, el *Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia* del 2009. Esa es la fuente, aunque se citan autores contemporáneos como Nebel (2018), Letelier Widow (2017), entre otros. También se vuelve constantemente a la Matriz del Bien Común, creada por el equipo de redactores de la Matriz del Bien Común (Matriz EBC, 2017), por proporcionar aplicaciones prácticas de los constructos de la DSI.

## METODOLOGÍA

En la investigación se siguió una metodología con un enfoque mixto de investigación: un método cualitativo de investigación, de tipo exploratorio y descriptivo, y una metodología cuantitativa.

En la metodología cualitativa, se efectuó una primera búsqueda en la Biblioteca digital Anáhuac, empleando las palabras clave “instrumento de Doctrina Social de la Iglesia”, utilizando los siguientes filtros: artículos en revistas *peer reviewed*, en español y en inglés, publicados del 2015 al 2021. Se encontraron 1 094 artículos, de los cuales se seleccionaron cuatro.

En la segunda búsqueda, se emplearon las palabras clave “Doctrina Social de la Iglesia y Universidad”. Se aplicaron los siguientes filtros: artículos, entre los años 2015 y 2021, en español e inglés. La búsqueda arrojó 62 artículos, de los cuales se seleccionaron también cuatro artículos.

En una tercera, se emplearon las palabras “Doctrina Social de la Iglesia y educación”. Se usaron los siguientes filtros: artículos en revistas *peer reviewed*, publicados entre los años 2015 y 2022, se encontraron 1 221 artículos, de los cuales se revisaron 160.

Y en una cuarta y última búsqueda se emplearon las palabras “Doctrina Social de la Iglesia y desarrollo sostenible”, y se aplicaron los siguientes filtros, artículo *peer reviewed*, disponibles en línea, publicados entre 2015 y 2021. Se encontraron 108 artículos.

Por último, se buscaron también algunos “documentos del magisterio de la Iglesia sobre educación católica” dando 885 resultados con los filtros: disponible en línea, revistas *peer reviewed*, publicados entre los años 2015 al 2022. La mayoría de ellos se encuentran en la página Web del Vaticano ([www.vatican.va](http://www.vatican.va)).

Usando el programa Atlas.ti se seleccionaron 32 artículos, y se crearon 97 códigos de búsqueda para citas (véase anexo 1, p. 203 en Solís, 2022).

En cuanto a la metodología cuantitativa, se usó una correlación multivariante y un sistema de ecuaciones estructurales, que según Hair *et al.* (2007) es un método adecuado cuando se tiene un fuerte marco teórico (véase en la tesis completa de Solís, 2022). Se emplearon diversas estadísticas para comprobar la confiabilidad y validez del estudio: Alpha de Cronbach, R cuadrada, Varianza media extraída, Criterio de Fornell-Larcker y la determinación de las cargas factoriales.

## DISCUSIÓN

Desde una aproximación cualitativa como cuantitativa es comprobable que la Doctrina Social de la Iglesia está correlacionada con la responsabilidad social universitaria y aporta principios y conceptos muy valiosos que contribuyen a la responsabilidad social universitaria.

## RESULTADOS O HALLAZGOS

La Doctrina Social de la Iglesia encierra una gran riqueza de humanismo y de principios que guían el actuar de las personas, organizaciones, instituciones y gobiernos. Es importante rescatar y difundir estos principios, pero sobre todo hacerlos vida y acción en las instituciones educativas, en este caso, en las universidades, ya que están directamente articuladas y relacionadas con la teoría que se viene planteando recientemente acerca de la responsabilidad social universitaria y sus dimensiones.

## CONCLUSIONES

La Doctrina Social de la Iglesia está íntimamente relacionada con la responsabilidad social universitaria, según lo comprueba la teoría y las correlaciones cuantitativas planteadas. Se basa en los mismos principios de la persona humana y su formación integral, la solidaridad, la subsidiariedad (o gobernanza, en el caso de la RSU) y el bien común.

Las limitantes de este estudio es que sólo comprueba las relaciones con una correlación multivariante, aunque se puede buscar otro tipo de correlaciones de carácter más avanzado.

Se propone para futuras investigaciones analizar las diversas y múltiples correlaciones entre estas dos variables: Doctrina Social de la Iglesia y responsabilidad social universitaria, como estudio comparativo, aplicando el instrumento en diversos centros educativos.

## REFERENCIAS

- Conc. Ecum. Vat. II (7 de diciembre, 1965). *Constitución pastoral*. Gaudium et spes, p. 34.
- Congregación para la Educación Católica (2007). *Educación juntos en la Escuela Católica: misión compartida de personas consagradas y fieles laicos*.
- Congregación para la Educación Católica (2014). *Educación hoy y mañana. Una pasión que se renueva. Instrumentum Laboris*.
- Dockendorff, C. (2015). Pretensiones normativas de la religión como problema. Una aproximación desde las teorías sobre secularización y diferenciación social de Habermas y Luhmann. *Revista de Estudios Sociales*, (51), 36-49.
- Felber, C. (10 de mayo, 2017). La economía del bien común [presentación en congreso]. Congreso Internacional de Cambio Climático. Huelva, España.
- Giraldo-Zuluaga, G. A. (2015). Ciudadanía: aprendizaje de una forma de vida. *Educación y Educadores*, 18(1), 76-92.
- Gutiérrez, G. (2020). El principio de solidaridad de la Doctrina Social de la Iglesia: fundamentación teológica. *Scripta Theologica*, 52(3), 553-585. <https://doi.org/10.15581/006.52.3.555-585>
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. y Black, W. C. (2007). *Análisis Multivariante* (5a. ed.). Prentice Hall Iberia.
- Juan Pablo II, (22 de enero, 1999). *Exhortación apostólica Ecclesia in America*.
- Larrú, J. M. (2016). Antropología cristiana, desarrollo humano y escuela austriaca: un diálogo interdisciplinar. *Procesos de Mercado, Revista Europea de Economía Política*, 13(1), 119-163.
- Larrú Ramos, J. M. (2018). La evolución del modelo de desarrollo humano integral desde la *Populorum progressio* en diálogo interdisciplinar con otras escuelas de desarrollo. *Revista de Fomento Social*, (290), 243-266. <https://doi.org/10.32418/rfs.2018.290.1497>
- Letelier Widow, G. (2017). ¿Qué son los principios de la doctrina social? *Theologica Xaveriana*, 167(183), 85-111.
- Martin, T. C. S. J. (2016). The Challenge to Educate: An Account of Inaugurating a Catholic School in Tanzania. *Journal of Catholic Education*, 19(3), 20-48. <https://doi.org/10.15365/joce.1903032016>
- Matriz EBC (2017). *Manual del Balance del Bien Común 5.0. Balance completo*. Economía del Bien Común.
- Mendes, V. H. (2021). Ecología integral y pacto educativo global. La educación integral del Papa Francisco. *Aula*, 27, 343-355. <https://doi.org/10.14201/aula202127343355>
- Nebel, M. (2018). Operacionalizar el bien común. Teoría, vocabulario y medición. *Metafísica y Persona*, 10(20), 27-66.
- Pontificio Consejo Justicia y Paz (2009). *Compendio de la doctrina social de la iglesia*. Matriz BAC.
- Portafolio (2017). El papa Francisco y la economía de lo común. *Portafolio*.
- Solís Jonapá, M. S. (2020). La gobernanza de la universidad con enfoque de responsabilidad social.

- En Volpato, T. C. (ed.), *Memorias 2018-2020 Scholas Social UPM* (pp. 107-126). Gianni Businelli.
- Solís Jonapá, M. S. *et al.* (2022). *La correlación entre la Doctrina Social de la Iglesia y la responsabilidad social universitaria, una aproximación metodológica mixta* [Tesis. Universidad Anáhuac México. Facultad de Responsabilidad Social].
- Vallaecys, F. (2021). *Manual de Responsabilidad Social Universitaria. El modelo URSULA: estrategias, herramientas, indicadores*. URSULA.



# La actitud del alumno universitario hacia el enfoque cristiano de la Doctrina Social de la Iglesia en un contexto de gobernanza

---

LUIS HERIBERTO CEDILLO MANZANO  
ANA DANIELA DELIL GUZMÁN GONZÁLEZ  
DANIELA MORALES MALDONADO  
IEST-Anáhuac

## RESUMEN

Desde sus inicios, el aula universitaria ha sido un campo fértil para la acción social. En esta, no solamente hay estudiantes, sino futuros profesionistas que incursionan como ciudadanos en la participación social. A su vez, es el germen de la gobernanza, como proceso de descentralización del poder, la derivación de la autoridad y el fortalecimiento de la acción no gubernamental. La Doctrina Social de la Iglesia (DSI) previene esta participación como fundamental para el bien común. La presente investigación es un estudio que tiene como objetivo explorar la actitud del alumno en materia de conocimiento, comprensión y aplicación de la Doctrina Social de la Iglesia en el contexto de la asignatura de Responsabilidad social y sustentabilidad. El marco teórico fue construido desde los conceptos básicos de la DSI en relación con los fundamentos teóricos de lo que significa la gobernanza. Su metodología está basada en una encuesta construida en escala de Likert de acuerdo con la taxonomía de Bloom, la cual clasifica objetivos de aprendizaje. Mediante la escala se obtuvo una medición cualitativa con base en las categorías del aprendizaje de Bloom, precisando de esta manera la actitud del alumno hacia los principios de la DSI, conociendo sus fortalezas y áreas de oportunidad a partir de una visión cristiana que promueva la gobernanza.

**Palabras clave:** Doctrina Social de la Iglesia, principios, participación social, gobernanza.

## INTRODUCCIÓN

### *Antecedentes*

El propósito de la enseñanza de la responsabilidad social en una universidad de inspiración católica radica en que el alumno *conozca, comprenda y aplique* los principios de la Doctrina Social de la Iglesia (DSI) en diversos ámbitos, como menciona Juan Pablo II en *Ex Corde Ecclesiae sobre las universidades católicas* (1990, núm. 9). La DSI en sus puntos fundamentales bien podría coincidir con las premisas que las autoridades gubernamentales, encargadas de elaborar los planes de desarrollo en sus diversos ámbitos, requieren como principios para plasmar una teoría concreta del bien común hacia la ciudadanía. El Estado tiene como premisa fundamental la impartición de justicia y, por ende, deberá tener muy en claro cuál es su directriz respecto a la idea de la dignidad de la persona. Dicha idea de dignidad en Occidente casi siempre se remite a una cosmovisión cristiana, aunque se promueva como enteramente humanista secular o ajena a dicha cosmovisión.

Para lograr promover que los principios de la DSI incidan en la acción gubernamental, la universidad católica debe procurar en su entorno, como comunidad de actores no gubernamentales: 1) experiencias individuales o colectivas de índole significativo, las cuales propicien en el alumno un contacto directo con su entorno natural, social, económico y político, sensibilizándolo con las realidades que presenta una comunidad; 2) que el alumno logre comprender dichos contactos teorizándolos en torno a una doctrina social, y 3) finalmente, pueda expresar lo aprendido a la luz de la Doctrina Social de la Iglesia.

En esto radica el concepto de formación integral que las universidades católicas proferimos de acuerdo con la fórmula de nuestra cosmovisión: *La naturaleza se eleva y apertura a la gracia*, es decir, que el alumno primero tiene un contacto con el entorno (naturaleza), después se entiende como prójimo en la situación de otros hombres y, finalmente, se apertura a la trascendencia en una relación con Dios.

El presente trabajo de investigación nace de la colaboración que se estableció desde mediados de 2019 entre la Coordinación de Repensar la Universidad y la Coordinación de Compromiso Social. Esta colaboración se basó en la necesidad de volver asequibles los contenidos de Doctrina Social de la Iglesia en el entorno del aula universitaria. Se consideraron los siguientes supuestos que fungieron como fundamento para la actual investigación:

- I. La Coordinación de Compromiso Social constituyó el Modelo de Acción Social 3+1 en el año 2021 como base de la sensibilización del voluntariado que surge, justamente, de las aulas universitarias.
- II. La Coordinación de Repensar la Universidad provee un diplomado para todo el personal docente universitario.<sup>1</sup> En el módulo 2, los profesores llevan a cabo trabajos de

---

<sup>1</sup> Desde el año 2016, el diplomado es completamente voluntario, no impositivo.

repensamiento a nivel de proyectos, reestructuras de planes de clase o investigaciones alineados a la luz de una cosmovisión cristiana, que propicien la interdisciplinariedad por medio de las cuestiones fundamentales de la filosofía y la teología.

- III. Con la participación de los profesores de Compromiso Social se identificó un problema: a) de resistencia por parte del alumnado a la DSI desde mediados del año 2019, y b) una ausencia de sensibilización y concientización del alumnado en materia de participación social.

El primer planteamiento del problema surgió a mediados del 2019, concebido por las profesoras Daniela Morales Maldonado y Lorena Martínez Cibrián, en el módulo 2 del Diplomado de Repensar la Universidad. Ellas decidieron reestructurar su plan de clase *repar-tiendo* los principios de la DSI mencionados en la carta descriptiva, como principios implícitos en cada temática para revelar explícitamente su enfoque cristiano al final de toda unidad. La asignatura que las profesoras repensaron fue estructurada en un curso que se constituyó en la actual asignatura: Responsabilidad social y sustentabilidad, impartida por primera vez en enero de 2023 de forma asíncrona y en línea.

El segundo acercamiento fue a través del módulo 2 en el Diplomado de Repensar la Universidad en el año 2023. En este diplomado se planteó una hipotética relación para conocer el impacto que se generaría si los alumnos adoptaran los principios cristianos de la DSI en materia de participación social, planteando así una de las semillas de la gobernanza: *La concientización de los principios de bien común, solidaridad y subsidiariedad<sup>2</sup> en la participación social con el enfoque cristiano desde el aula*. No obstante, se sugirió que aunque era imposible medir con exactitud la concientización del alumnado, sí podría entenderse de mejor manera qué actitud tenían hacia esta doctrina. A la luz de estas consideraciones, se elaboró un instrumento que midiera la actitud de los alumnos en activo, y las preguntas de la encuesta se basaron en la taxonomía de Bloom.<sup>3</sup>

### *Planteamiento del problema*

El *Diccionario de la Lengua Española* (RAE, 2023) define a la gobernanza de la siguiente manera: “Forma de gobernar, especialmente si es eficaz y adecuada a los fines que se persiguen”. Por sí solo, el concepto de la RAE (2023) no proporciona claridad respecto a lo que se entiende por gobernanza al día de hoy. Por otro lado, Husata (2014, pp. 1-18), en su artículo “Conceptualización del término gobernanza y su vinculación con la Administración Pública”, definiendo los términos gobernación, gobernabilidad y gobernanza, asume que es-

<sup>2</sup> Considerados y explicados claramente en el Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia.

<sup>3</sup> A explicarse en el apartado metodológico.

ta última proviene de vocablos medievales, en los que se distinguía el estricto estudio del fenómeno del poder de la atención a asuntos públicos.

En ese sentido, Husata (2014) dice que la gobernanza:

[...] relaciona ciertas características de una sociedad o comunidad en lo referente a presentar un determinado tipo de estructuras, redes e instituciones que posibilitan *las interacciones y estilos horizontales de intercambio y cooperación entre el gobierno y diversos actores*<sup>4</sup> en procesos de políticas públicas. Es una cualidad del sistema político-social. (p. 4)

La diferenciación entre el término provisto por la RAE (2023) y por Husata (2014) parece aludir que la gobernanza no solamente se encuentra vinculada a la eficacia de la actividad gubernamental en la consecución de objetivos, sino a una interacción horizontal de organicidad entre instituciones gubernamentales con asociaciones no gubernamentales. En síntesis, una de las semillas de la gobernanza es la participación social.

Aquí es donde la universidad juega un papel primordial, puesto que el alumno pasa gran parte de su tiempo en la institución. La universidad católica tiene por naturaleza un corte social, debido a que se alinea a la visión cristiana del hombre como imagen de Dios, posicionándolo como parte fundamental del proceso histórico, social y cultural. En una visión cristiana de la política y la sociedad, el humano se vuelve fundamental para la formación de un orden político o social. De aquí que las universidades de inspiración católica prioricen este tipo de participación. Por tanto, es ahí donde aparecen dos problemas puntuales:

1. *El problema del estudiante universitario.* El alto grado de secularismo contemporáneo toma un papel contrario a la enseñanza de las universidades católicas respecto al énfasis cristiano de la participación social. Esto es porque su enfoque se basa en la DSI como un compendio ordenado de las enseñanzas de la Iglesia respecto a la forma puntual en que cualquier persona incide en el mundo creado por Dios y, sobre todo, en la sociedad. No obstante, el estudiantado que se acerca a la DSI tiende a aceptar la estructura de sus principios (puesto que casi nadie en las universidades asumirá que el bien común, la solidaridad, el uso racional de los recursos o la subsidiariedad sean incorrectos), pero buscan rehuir al enfoque cristiano de los mismos, muchas veces por prejuicios, creencias o situaciones de índole personal. De aquí que el problema central tenga que ver no con la teoría, sino con la actitud o el carácter.
2. *El problema del profesor universitario.* El profesor universitario, por su parte, corre el riesgo de difuminar el enfoque cristiano de los principios de la DSI huyendo al nicho

---

<sup>4</sup> Las cursivas son nuestras para resaltar el concepto de gobernanza que se comprende el día de hoy, como una interacción entre el gobierno y los actores no gubernamentales.

de secularizar sus principios. Hacer esto representa que el profesor traicione la propia esencia cristiana del compendio de la DSI. Tan sólo habría que pensar que dichos principios mencionados en el punto anterior pueden ser adoptados por la mayor parte de las teorías progresistas: por las denominadas minorías ideológicas u otro tipo de sistemas de pensamiento, secularizándolos, y dando como resultado un tipo de sociedad que discurre respecto al bien común, pero que segregue a grupos que no coinciden con sus ideas, que proponen la solidaridad como fundamento de su práctica, pero no son solidarios con todo aquel que consideran conservador, o peor aún, que quieren ignorar la posición del ser humano quitándole así la centralidad de la dignidad de la persona y trasladándola a cualquier otra cosa que no es persona.

En cuanto a la primera problemática mencionada, Crespo (2014), citando *Fides et Ratio* de Juan Pablo II, trata el tema del carácter como principio fundamental de un cambio significativo para la persona, y expone:

En *Fides et ratio* se menciona en varias ocasiones el carácter perfectivo que la fe tiene para la razón en la medida en que aquélla “agudiza la mirada interior” a fin de que podamos descubrir la “presencia operante de la Providencia” (*Fides et ratio*, n. 16). Por consiguiente, la fe no tiene que ver exclusivamente con el intelecto, sino que tiene que ver con la persona toda, incluyendo pues su afectividad. La fe y en definitiva el encuentro con Cristo que a ella subyace apunta no sólo al intelecto de los seres humanos, sino a la persona en su totalidad y constituye, por consiguiente, ese acto de la personalidad íntegra que lleva al hombre a salir de la cosmovisión natural. (p. 222)

Respecto al segundo problema, Juan Pablo II en *Ex Corde Ecclesiae* constituye un principio importantísimo respecto a la convicción de la universidad católica en torno al enfoque cristiano de la DSI, que recuerda que la secularización de estos principios es rehusar a la esencia integrativa de las universidades católicas. Él dice:

La Universidad Católica *siente* la responsabilidad de contribuir concretamente al progreso de la sociedad en la que *opera*: podrá buscar, por ejemplo, la manera de hacer más asequible la educación universitaria a todos los que puedan beneficiarse de ella, especialmente a los pobres o a los miembros de grupos minoritarios, que tradicionalmente se han visto privados de ella. (1990, núm. 34)<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Las cursivas son nuestras.

En la cita anterior se han resaltado en cursiva las palabras “*siente y opera*”, con motivo de establecer una relación entre el primero y el segundo problema. Una didáctica adecuada por parte del profesor, acompañada de convencimiento, pero también en su conocimiento de 1) los principios de la DSI, 2) su experiencia real de aplicación de estos y, en la medida de lo posible, 3) un estudio serio, académico y científico que pruebe el impacto de los mismos en las personas y en las naciones, podría resultar en –al menos– una actitud positiva por parte de los alumnos hacia el enfoque cristiano de estos principios.

El presente trabajo de investigación busca explorar los primeros datos de aquel repensamiento de asignatura del año 2019, que entró en vigor en enero de 2023 mediante la asignatura en línea, estableciéndose así la necesidad de medir como primer acercamiento, la actitud de los alumnos hacia la DSI en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

### ***Objetivo general***

Explorar la actitud del alumno en materia de conocimiento, comprensión y aplicación de la Doctrina Social de la Iglesia en el contexto de la asignatura de Responsabilidad social y sustentabilidad, como primer acercamiento a un enfoque cristiano de la participación social y gobernanza desde el aula universitaria.

### ***Delimitación de la investigación***

1. La encuesta se aplicó a alumnos de la materia de Responsabilidad social y sustentabilidad, con una población de 137 alumnos divididos en cinco grupos. Contestaron 91 alumnos, los cuales corresponden al 66.42 % de la población total. En la fórmula de confiabilidad de la muestra, se estipulaba que se requerían 46 encuestas contestadas para cumplir el parámetro del punto 5, que se menciona en el apartado metodológico.
2. Para el instrumento se tomó como base una encuesta con tres dominios: Conocimiento, Comprensión y Aplicación, usando una escala de Likert para medir la actitud del alumno. La escala quedó determinada de la siguiente manera: 1) Indiferente (No me resulta importante), 2) En desacuerdo, 3) Parcialmente de acuerdo, 4) De acuerdo y 5) Completamente de acuerdo. Con el valor numérico se representaron gráficas que de manera cuantitativa permitan interpretar mejor la actitud que tienen los alumnos sobre los principios de la DSI en su enfoque cristiano en relación con la participación social.
3. Uno de los alcances de la investigación consiste en la exploración de la actitud del alumno hacia los principios de la DSI, mismo que devino de la reestructura del plan de clase en 2019. Una de sus limitantes consiste en que no es posible medir por com-

pleto la concientización de esos principios, es decir, la forma en cómo el alumno los aplica o con qué enfoque personal los comprende.

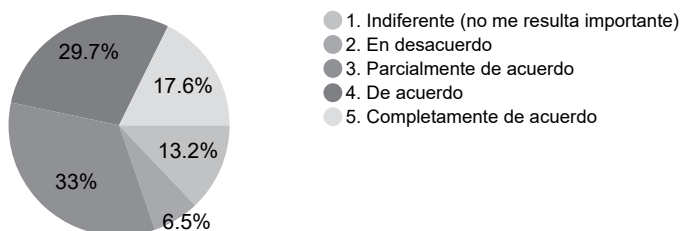
### Resultados y hallazgos preliminares

1. Dentro de la categoría de *Conocimiento* se encontró que el 24.1% de los alumnos encuestados tiene una actitud indiferente o en desacuerdo ante la identificación de la Doctrina Social de la Iglesia; mientras que el 75.9% manifiesta tener de forma parcial o completa un conocimiento aplicable.
2. El 92.4% del alumnado encuestado dice reconocer y diferenciar los principios de la DSI en materia de sociedad, política o economía, pudiendo plasmar ejemplos en diferentes ámbitos ya mencionados. El 7.6% dice mostrar una actitud indiferente hacia estos principios. El 17.6% de alumnos encuestados contestaron estar totalmente de acuerdo en conocer la diferencia entre un principio secular de participación social en comparación con un principio de la DSI; mientras que el 70.4% contestó comprender de forma parcial o completa una clara diferencia en la aplicación de un principio proveniente de la DSI y uno que no coincide con este enfoque cristiano. El 12.0% contestó que no logra identificar dicha diferencia.
3. Por último, el 13.2% se muestra indiferente ante la conceptualización de ser humano acorde con la DSI, 6.6% dice no tener conocimiento alguno al respecto; el 62.7% refiere tener de forma parcial o completo el conocimiento de esta conceptualización antropológica y el 17.6% un conocimiento certero del mismo (véase Figura 1).

**Figura 1**

#### Conceptualización del ser humano

4. Yo podría describir cuál es la manera en la que la DSI conceptualiza al ser humano.  
91 respuestas



4. En la categoría de *Comprensión* se observó que el 9.9% se muestra sin interés o en desacuerdo sobre cómo ejemplificar el principio de solidaridad a la luz de la DSI, mientras que el 29.7% dice estar parcialmente de acuerdo con la ejemplificación del

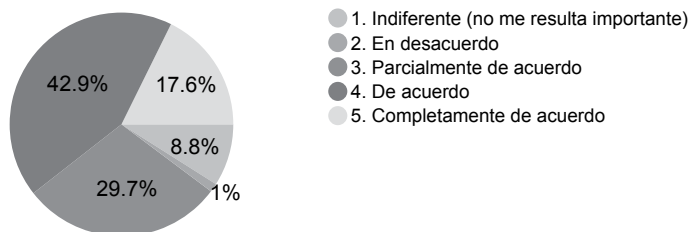
enfoque cristiano de este principio. De la mayoría de nuestros alumnos encuestados, el 60.5% dice poder ejemplificar el punto de la solidaridad desde el enfoque cristiano de la DSI (véase Figura 2).

**Figura 2**

**El principio de solidaridad y su vinculación con el concepto de responsabilidad social**

5. Yo podría ejemplificar la manera en la que el principio de solidaridad, a la luz de la DSI, se vincula con el concepto de Responsabilidad Social.

91 respuestas



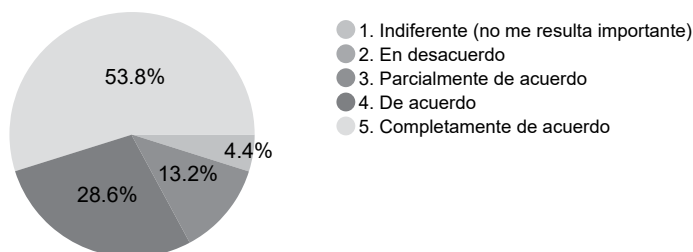
5. Asociando la DSI con el sentido trascendente de la vida, se obtuvo como resultado que el 7.7% de los alumnos encuestados se muestra indiferente ante esta relación, el 3.3% en desacuerdo, mientras que el 62.7% se mostró parcial y de acuerdo; el 26.4% de los encuestados dijo encontrar una relación entre la DSI y el sentido trascendente de la vida. Como último punto de esta categoría, y dentro de la posible identificación de las principales necesidades sociales que el ser humano debe atender para la construcción del bienestar y el desarrollo de las personas, finalmente se registró una minoría que corresponde al 7.7% que menciona apatía e indiferencia. En este punto resultó un porcentaje significativo de 72.6% que estuvo de acuerdo en la manera en cómo los principios de la DSI pueden atender necesidades sociales básicas como promotores del desarrollo en una comunidad.
6. En la categoría, *Aplicación*, los resultados muestran que la mayoría de los alumnos encuestados, el 75.9%, comenta estar de acuerdo en que los estudios sobre los principios de la DSI propician una mejor comprensión acerca de las realidades y problemáticas que han afectado históricamente al hombre, considerando que esta es útil para construir una mejor sociedad y lograr así, desde sus diversos actores, una comunidad humana y sensible. El 15.4% dice estar parcialmente de acuerdo con esto y una minoría, el 8.7%, comenta indiferencia ante este tópico.
7. En cuanto a los resultados respecto a la elaboración y ejecución de proyectos de intervención enfocados por la DSI en comunidades marginales, se encontró que el 91.3% responde estar de acuerdo en que los principios de la DSI promueven una acción integral en este tipo de proyectos.

8. Un porcentaje significativo del 71.5% considera que al aplicar principios de la DSI en instituciones de índole público o privado promoverían cambios en cómo se comprende la justicia social. El 82.4% mostró una actitud de interés hacia el bien común (principio de la DSI), mientras que en 0% en la respuesta de desacuerdo (véase Figura 3).

### Figura 3

#### Actitud de interés hacia el bien común

11. Considero que yo muestro una actitud de interés hacia el bien común.  
91 respuestas



## I. BASE TEÓRICA

### *Doctrina Social de la Iglesia*

El *Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia* (Juan Pablo II, 2006) es el conjunto de enseñanzas de la Iglesia católica sobre las realidades y los problemas sociales, económicos, culturales y políticos. Sus objetivos principales son dirigir la reflexión y el comportamiento de toda la humanidad para edificar un orden social justo y fraterno, que contribuya al desarrollo humano integral, a una convivencia más tolerante para vivir pacíficamente.

### *Principios de la DSI a considerar en la investigación*

Los principios que se han seleccionado son: bien común, subsidiariedad, participación social y solidaridad. Se ha tomado como referencia el texto del *Compendio...* para definir cada uno de dichos principios.

#### 1. Bien común

El principio del bien común es inherente a la dignidad, unidad e igualdad humana, hacia dónde debe dirigirse todo aspecto de la vida social y de esta forma encontrar la plenitud

de sentido. Este es el conjunto de condiciones de la vida social que hacen posible a las asociaciones y a la humanidad su plenitud y con ella su perfección. No se trata sólo de una suma de bienes, sino de una permanencia conjunta e indivisible del cuerpo social que en su actuar moral realiza el bien, por tanto, se considera una dimensión social y comunitaria del bien moral.

Es preciso mencionar que toda persona debe contribuir al logro pleno de la sociedad, siempre considerando sus características individuales, capacidades personales y nivel de desarrollo. Asimismo, cabe destacar que en su exigencia de ser servido, el bien común no se ve ni se reduce al logro de una ventaja particular de un ser, sino que asume una responsabilidad correlacional. En sí, se trata de la búsqueda firme, ardua y consciente del bien del otro como si fuese el propio, en donde un individuo puede ser pleno sólo si sus iguales también lo son.

## 2. Subsidiariedad

Derivado del bien común es necesario hablar del principio de subsidiariedad, que es una de las directrices de la DSI, porque sus principios doctrinales se encaminan a velar por la dignidad humana, el cuidado de la familia y de todos los grupos, asociaciones y la sociedad en su totalidad, en todas sus dimensiones e implicaciones de la vida social, dividida en países y territorios.

Las implicaciones de la vida social pueden entenderse como el manejo y gestión de las cuestiones económicas, de salud, culturales, deportivas, recreativas, profesionales, políticas, y todo lo que apunte al crecimiento y desarrollo del ser, necesario para su vida en plenitud. En este sentido, la sociedad civil forma un tejido y es este el que fundamenta la verdadera base del buen desarrollo y su funcionamiento. A la luz de esta lógica, el principio de subsidiariedad se comprende como la responsabilidad de una sociedad superior o más desarrollada por responder al apoyo que requiere una sociedad menor. Este principio promueve que los cuerpos sociales intermedios puedan desarrollarse idealmente, sin absorber o sustituir el espacio vital o la dignidad propia de esta última.

El principio de subsidiariedad actúa en un plano económico, institucional, legislativo, siempre positivo, permitiendo la libertad esencial para el desarrollo de una sociedad desde la interdependencia de los estamentos mayores y menores. En materia política se comprende como un principio de descentralización donde los actores locales y no gubernamentales tienen un papel preponderante de participación en la construcción de su comunidad.

## 3. Participación social

Una vez que el principio de subsidiariedad está presente para el buen desarrollo de las sociedades desde su esencia, para mantenerlo se requiere evidentemente la participación ciudadana. Una de las dificultades de la vida en comunidad es el logro de la participación dispuesta, ordenada y prudente del individuo, y por ende se vuelve una de las mayores aspiraciones

sociales. Cómo puede una sociedad crecer hacia su plenitud, si no es por la actividad y participación conjunta de todos sus miembros.

Esta participación debe, en principio, ser libre, voluntaria, responsable, enfocada a ejercer el sentido cívico individual y no sólo hacia sí. He aquí una piedra angular de las sociedades democráticas y pilar de su permanencia. Puede lograrse solamente si el individuo como ciudadano y las instituciones propias de la red social enfocan su atención desde el aprendizaje histórico, hacia la verdadera actuación que supere toda problemática social, cultural, jurídica y derive en una participación solidaria por el bien de todos.

La participación social es una consecuencia característica de la subsidiariedad, y corresponde en principio a la actividad del ciudadano en todos los ejes que pueden ayudar a que su sociedad se despliegue. Por añadidura, el principio de participación no puede ser limitado a un solo eje de la vida social, dado que el ser y su sociedad sólo pueden desarrollarse una vez que han conseguido que la totalidad se mueva y funcione entre sí en conjunto con las sociedades hermanas, forjando una sociedad internacional cada vez más solidaria.

#### 4. Solidaridad

El principio de participación social esencialmente puro deriva de un sentido solidario individual. Por tanto, la DSI tiene en cuenta el principio de solidaridad, cuya importancia radica en el sentido de sociabilidad intrínseco que posee un individuo, es decir, cuando se percibe como no aislado, sino inmerso en un círculo social, un grupo de personas que percibe a su vez como iguales, en dignidad y derechos, que lo encaminan a buscar su beneficio como si fuera el propio.

La conciencia de la interdependencia de un ser humano debe estar tan arraigada a su naturaleza, que le lleve a actuar en un principio por los suyos y después se manifieste en todos los niveles de una sociedad, en todos sus ejes de vida y en todas sus etapas individuales. Entonces, la solidaridad debe entenderse como una guía de las instituciones para vencer las estructuras de pecado y superarlas, a tal grado de que las leyes y el orden social y político se apliquen siempre hacia la búsqueda del bien común y la plenitud de todo ser humano.

#### *El IEST-Anáhuac como universidad católica*

La misión del Instituto de Estudios Superiores de Tamaulipas (IEST) es contribuir a la formación integral de líderes de acción positiva y promover institucionalmente el desarrollo de la persona y de la sociedad, inspirados en los valores del humanismo cristiano (IEST Anáhuac, s.f.).

El enfoque del que participa, el IEST Anáhuac para contribuir al desarrollo de la persona y de la sociedad se inspira en los valores del humanismo cristiano, que parten de una forma concreta de comprensión del ser humano, como *unidad de cuerpo y alma* (Concilio Vatica-

no II, 1965, núm. 14), que tiene dignidad y que es persona: Un ser único e incommunicable, pero que también *es* en relación con las otras personas.

La Iglesia tiene una finalidad espiritual, pero se preocupa por la realidad social en la que se desarrolla la vida humana. En *Mater et Magistra* núm. 3, Juan XXIII (1961) lo expresa de la siguiente manera:

[...] aunque tiene como misión principal santificar las almas y hacerlas partícipes de los bienes sobrenaturales, se preocupa, sin embargo, de las necesidades que la vida diaria plantea a los hombres, no sólo de las que afectan a su decoroso sustento, sino de las relativas a su interés y prosperidad, sin exceptuar bien alguno y a lo largo de las diferentes épocas.

Juan Pablo II (1990) abona al concepto de la gobernanza desde el saber, desde las diferentes ciencias, contribuyendo al desarrollo de la sociedad, estableciendo alianzas con otros actores sociales en beneficio de la misma sociedad:

Las Universidades Católicas, cuya vocación no es gestionar los bienes sociales, sino que se *consagra a la investigación, a la enseñanza y a la formación de los estudiantes, libremente reunidos con sus maestros animados todos por el mismo amor del saber.*<sup>6</sup>

## La gobernanza

El concepto de gobernanza ha sido estudiado en los últimos años tanto por el sector político como por el sector económico; las principales escuelas que han propuesto teorías sobre la gobernanza son la norteamericana y la europea, y ha sido aplicada a diferentes contextos como la política local, nacional e internacional, o diferentes sectores empresariales y sociales (Prisco, 2013).

La Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos define así la gobernanza: “todos los procesos de gobiernos, instituciones, procedimientos y prácticas mediante los que se deciden y regulan los asuntos que atañen al conjunto de la sociedad” (ACNUDH, s.f.).

Cristina Zurbriggen (2011), en “Gobernanza: una mirada desde América Latina”, explica que el acercamiento al concepto de gobernanza integra una serie de reflexiones que emanan del esfuerzo por delimitarla, entre las que se mencionan las de la escuela de las redes de políticas públicas (*policy networks*) y la escuela de gobernanza, la primera de procedencia europea (Alemania, el Centro de Investigación Interdisciplinario de Bielefeld y Dinamarca), y la segunda, de corte norteamericano.

<sup>6</sup> Las cursivas son nuestras para referirnos a que esta es una cita de San Juan Pablo II.

Los enfoques en los que derivan las teorías son diversos: uno corresponde a las transformaciones del rol del gobierno ante la dinámica de la globalización, la política se descentraliza y deriva en un modelo hetárquico (es decir, por medio de redes autoorganizadas y asociaciones) y no en un modelo vertical; otro es el enfoque del engrandecimiento de las organizaciones privadas y de la sociedad civil; el último es un enfoque integral, que dice que gobernanza es: “la totalidad de las interacciones entre organismos públicos, sector privado y sociedad civil, destinadas a resolver los problemas sociales o la creación de oportunidades de la sociedad” (Zurbriggen, 2011).

En español se distingue el concepto gobernanza del de gobernabilidad y del de gobierno. Se dice de la gobernanza que es el “buen gobierno”, incluso se habla de la “buena gobernanza”; la RAE (2023) considera a la gobernanza y a la gobernabilidad como sinónimos. Su sinonimia deriva de la etimología; el concepto proviene del griego κυβερνώ (*kubernan*), que se transliteró al latín como *gubernare* y de este:

[...] se derivan los numerosos términos en distintas lenguas: español (gobernar, gobierno, gobernanza), inglés (govern, government, governance), francés (gouverner, gouvernement, gouvernance), portugués (governar, governo, governança), italiano (governare, governo, governo), etc. (Prisco, 2013)

Marc Hufty (2009) en el artículo “Una propuesta para concretizar el concepto de gobernanza: el marco analítico de la gobernanza” plantea el problema que ha representado definir el concepto de gobernanza, su propuesta es distinguir la gobernanza como un marco normativo o como un marco analítico para los sistemas de coordinación no jerárquicos. El primer enfoque tiene que ver con su etimología; el segundo se debe a la iniciativa del Banco Mundial que utilizó el concepto de gobernanza, también traducido como gobernabilidad, como “una herramienta política de transformación de las sociedades más bien que un enfoque analítico” (Hufty, 2009); el Banco Mundial, al proponer el concepto, al mismo tiempo establecía un marco conceptual común “para unificar políticas y hacer seguimiento a los pactos allí definidos para ser acatados por los países miembros” (Cortés, 2022) y “su uso toma una connotación normativa” (Hufty, 2009).

Al aplicarse a las instituciones, ya sea a la universidad o a la empresa, la gobernanza se comprendió como un marco analítico que constataba que el control de las organizaciones no es jerárquico, o al menos no del todo, y se pasó de un modelo vertical a un modelo horizontal, la idea es optimizar el ejercicio del gobierno de la empresa; posteriormente hubo una aplicación del concepto de gobernanza al plano internacional debido a que “el número de los protagonistas presentes sobre la escena internacional se multiplica” (Hufty, 2009) y a que “la vida internacional se institucionaliza”; por lo tanto, surge una serie de acuerdos complejos, es decir, convenios internacionales, integración regional, etcétera, que brindan estructura a la vida a nivel internacional (Hufty, 2009); un tercer escenario es la gobernanza en el contexto del Estado.

Alejandro Cortés Cely (2022) elabora una síntesis de cómo se ha usado el concepto de gobernanza, matizando distintas características de acuerdo con el enfoque desde el que se aborda. Se han seleccionado los conceptos más relevantes:

- I.** Gobernanza desde el enfoque de los organismos multilaterales (como el Banco Mundial, las Naciones Unidas, el Fondo Monetario Internacional y otras) que propone las formas en las que se deberán llevar a cabo las acciones, las personas implicadas, decisiones y comunicación de resultados (Cortés, 2022).
- II.** Gobernanza como “Arte de gobernar en vía hacia el desarrollo económico común a partir de interrelaciones entre organismos” (Cortés, 2022), concepto que usan la RAE; Nosiglia, Trippano y Mulle; Cerrillo-Martínez; Ospina; Schmal y Cabrales; Gómez y Maxfield.
- III.** Como gestión de relaciones partiendo de la confianza para la resolución de problemas comunes, haciendo hincapié en las formas de interacción entre los diferentes actores dentro de un contexto, específicamente el público (Cortés, 2022).

## II. METODOLOGÍA

En el presente apartado se anexa el tipo de investigación, tipo de estudio, población y descripción del diseño del instrumento para la conformación de esta investigación.

- a)** Tipo de investigación: Cualitativa.
- b)** Tipo de estudio: Exploratorio.
- c)** Población a encuestar: 137 alumnos que se encontraban cursando la mencionada asignatura en línea.

### *Diseño del instrumento*

Se han propuesto tres dominios: conocimiento, comprensión y aplicación de la DSI en relación con la participación social. Lo que se ha medido es la actitud de los estudiantes en los indicadores propuestos mediante una escala de Likert, pues dicha escala es funcional para medir actitudes. Se calculó el tamaño de la muestra necesaria para una confiabilidad del 90% con un margen de error o coincidencias del 10%, resultando en la necesidad de tener una muestra de 46 encuestas contestadas. El instrumento fue validado por el doctor Luis Alberto Fernández Marfil. A la luz de estos datos se procedió a la aplicación de la encuesta.

A continuación, se describe el instrumento en detalle:

- I. En el dominio de *conocimiento* se ha preguntado a los encuestados si podrían definir temáticas sociales como la familia, la sociedad o la política, en las que la DSI sea relevante; también, si podrían reconocer los principios de la DSI en temas como la sociedad, la política o la economía; además, si se puede distinguir un principio proveniente de la DSI de uno que no pertenezca a esta doctrina; finalmente se ha preguntado por el concepto de ser humano inherente en la DSI.
- II. En el dominio de *comprensión*, las preguntas fueron formuladas para poder identificar si los encuestados pueden vincular la DSI y algunos de sus principios, como el de la solidaridad, con el concepto de responsabilidad social; en si pueden identificar cómo la responsabilidad social, desde un enfoque cristiano, se relaciona con un sentido de búsqueda trascendente para el ser humano; y si podrían distinguir las principales necesidades sociales que el ser humano debe atender para la construcción del bienestar y desarrollo de las personas.
- III. El dominio de *aplicación* implica la puesta en práctica de dichos conocimientos. Se ha preguntado a los entrevistados si consideran que la DSI sea útil para construir una mejor sociedad; si los proyectos de intervención, desde el enfoque de la DSI, pueden modificar a una sociedad en orden a la justicia social y a las oportunidades de desarrollo para las personas que integran dicha sociedad; y si consideran que la puesta en práctica de los principios de la DSI por parte de las instituciones contribuye al diseño de una sociedad más justa; y si la persona entrevistada muestra una actitud de interés hacia el bien común.

### III. DISCUSIÓN

- I. La inquietud que despertó esta investigación sobre nuestra experiencia docente es respecto a la actitud de nuestros alumnos hacia la Doctrina Social de la Iglesia; el *Diccionario Médico* de la Universidad de Navarra (2023) define a la actitud como:

Disposición psíquica, relativamente estable, que predispone al individuo a reaccionar (pensar, sentir y actuar) de un determinado modo ante el ambiente (objetos, personas, hechos y situaciones). Las actitudes se consideran elementos básicos de la «personalidad profunda», que comprometen todas las dimensiones fundamentales del sujeto: cognitivas, afectivas y conductuales.

Previo a la aplicación del instrumento, se determinó que no era suficiente impartir y compartir la información, sino que era necesario conocer si el alumno tenía disposición positiva ante dichos principios.

2. En cuanto al contexto dentro del enfoque de lo social y la gobernanza, se puede decir que desde el siglo XIX el Estado se centró en la búsqueda de bienestar con el surgimiento de los Estados-nación, los cuales provienen de la idea del Nuevo Imperialismo (Hobsbawm, 2007). Por ende, el Estado proveyó plataformas para el bienestar social que posteriormente derivaron en el documento de la Comisión Trilateral de 1975 acerca de la gobernabilidad. Sin embargo, las ideas del desengrosamiento del Estado estaban vivas desde las revoluciones socialistas del siglo XIX y el neoliberalismo de mediados del XX. Lejos de volverse un peso insostenible, proveyeron la idea de que la participación social y civil era valiosa. De esta forma, los proyectos sociales nacidos de la ciudadanía, uniéndose así en organizaciones privadas y públicas, se vuelven relevantes. La DSI puede fungir como fundamento, pues contiene los principios base que permiten al alumno elucubrar dos puntos adjuntos: 1) que el enfoque cristiano con un enfoque social logre integrar puntos que el secularismo contemporáneo rechaza en sus pensamientos radicales, y 2) que su enfoque es lógico, loable, medible y realizable cuando se integra dentro de un proyecto de acción social desde el aula, mismo que puede valerse del papel de la corporación empresarial y de otras ramas legales gubernamentales para realizar intervención humanitaria en zonas vulnerables.
3. Dentro de la primera categoría, la del conocimiento, se observó que los alumnos parecen contar con una actitud confusa, mostrando indiferencia o poco interés, ya que parecen acercarse con prejuicios acusando de fanatismo a los principios de la DSI. No obstante, parecen no relacionarlo con conductas ni experiencias en sus relaciones humanas, esto puede volverlo un tema irrelevante para ellos. Se debe considerar que introducir en el aula conceptos clave como sociedad, gobernanza, civilización, ser humano, relaciones humanas o el concepto de bien común, sólo es disruptivo en la medida de la sensibilización de la actitud del depositario de la información. El instrumento no arrojó datos que muestren alguna conducta de rechazo significativo ante los principios de la DSI con un fundamento de inspiración cristiana, sino más bien conductas y actitudes de disposición y escucha de esta relación.
4. En la categoría de comprensión se observó que los alumnos muestran una actitud de interés con respuestas mayormente positivas ante la relación que tiene la DSI con la responsabilidad social. Cuando los seres humanos logran asociar dos o más aspectos en el acto de comprender, parecen haber logrado también la asociación con el otro y con la aplicación de un principio para así medir sus alcances y por ende sus límites.
5. Como se mencionó con anterioridad, la comprensión de la información puede devenir en su utilidad y aplicación de dicha comprensión, por ello la última categoría es la de Aplicación. En esta categoría se observaron respuestas de las que se pudo inferir que nuestros alumnos cuentan con mayor claridad en la parte del accionar, puesto que parecen identificar claramente que sus proyectos, actividades y conductas pueden

tener enfoques que los enriquezcan para ser actividades que propicien una intervención social sana, basados en los principios de una cosmovisión cristiana: promoviendo la trascendencia humana, la solución de situaciones para la cultura de la paz, la elaboración de proyectos proactivos acordes con su perfil profesional y, por ende, con la interacción de las ciencias, en la denominada interdisciplinariedad a la luz de las cuestiones fundamentales (antropológica, ética y del sentido).

6. Acorde con los resultados obtenidos en esta última categoría, se observó que los alumnos saben identificar los principios básicos de la DSI como funcionales para proyectos de participación social. De esta manera, el instrumento ha permitido conocer que el repensamiento de la asignatura tuvo una incidencia positiva en la actitud de los alumnos hacia el enfoque cristiano de los principios de la DSI.

## CONCLUSIONES

1. En un contexto histórico donde la simbiosis política se encuentra en auge, así como el anhelo de la desaparición de estructuras dominantes, se incardina también la participación social. No obstante, se ha de advertir que la clave no es ni será nunca la desaparición de las instituciones, sino su reforzamiento mediante la transparencia e integridad en torno a la exigencia ciudadana. Al Estado le es imposible cubrir toda área de necesidad social y, con esto, la universidad juega un papel sumamente relevante para convertirse en el puente de proyección del sentir del alumnado en favor de la ciudadanía. Brito, Basualto y Reyes (2021) mencionan que competencias como solidaridad, alteridad, responsabilidad o análisis de la realidad social, son relevantes, incluso como competencias genéricas identitarias. Así que la actitud no sólo conlleva a una externalización de la participación ciudadana, sino a una internalización a la identidad del estudiante.
2. Las aulas universitarias son fundamentales para la promoción de la gobernanza. Pero no hay que supeditar el tema de la gobernanza a teorías de responsabilidad social, sino a su actividad específica en zonas de vulnerabilidad. Aun así, eso no es suficiente. El alumno anhela encontrar alternativas gubernamentales que le permitan reflejar los principios de los que dicen ser portadores, como el bien común, la solidaridad o la subsidiariedad. Las empresas deben facilitar su incursión por medio del capital privado para la participación social debido a que existen taxonomías sostenibles, que permiten invertir a la luz de certezas financieras para estas (BBVA, 2020). Solamente en la medida en que las experiencias significativas del aula abonen en la actitud del alumno, el enfoque cristiano de la DSI se vuelve significativo y deseable en su aplicación y medición.

3. En un contexto de gobernanza, la buena actitud hacia la participación social a la luz de enfoques precisos como los de la cosmovisión cristiana mediante la DSI son muy valiosos. En medio de los estatismos del siglo XXI, así como las nuevas antípodas ideológicas del secularismo, el cristianismo no es sólo una alternativa opcional, sino deseable. Desde la época medieval, la idea de los estamentos sociales no funcionaba en torno al clasismo (aunque en eso se convirtieron), sino que la idea del *homo faber* (Le Goff, 1996), es decir, de un hombre que es imagen de Dios y que produce por medio de lo que Dios ha dado en la creación, permitió la *derivación del poder* en diversos estamentos que, en una sinergia ideal, hubieran promovido una sociedad de carácter colaborativo para fines mayores. Todavía parece haber tiempo para rescatar lo que el cristianismo sembró en Occidente.

## REFERENCIAS

- ACNUDH (s.f.). ¿En qué consiste la buena gobernanza? [www.ohchr.org](http://www.ohchr.org). <https://www.ohchr.org/es/good-governance/about-good-governance#:~:text=EI%20concepto%20de%20gobernanza%20hace,evaluaci%C3%B3n%20al%20proceso%20de%20gobernar>
- IENT Anáhuac (s.f.). Filosofía institucional. <https://www.anahuac.mx/ient/nosotros/filosofia>
- BBVA (1 de abril, 2020). ¿Qué es la taxonomía de las finanzas sostenibles? <https://www.bbva.com/es/sostenibilidad/que-es-la-taxonomia-de-las-finanzas-sostenibles/>
- Benedicto XVI (2009). *Caritas in Veritate*.
- Brito, S., Basualto, L. y Reyes, L. (junio, 2021). La metodología de proyecto social en la educación superior: una oportunidad para armonizar el proyecto de vida con el proyecto de sociedad. *Educación*, 30(58). [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1019-94032021000100107](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1019-94032021000100107)
- Crespo, M. (2014). Nota sobre la actitud del cristiano que se dedica a la filosofía. *Open Insight*, V(7), 215-226
- Concilio Vaticano II (1965). *Constitución pastoral Gaudium et Spes*.
- Cortés Cely, A. (2022). Definiendo la gobernanza: de la uniformidad a la complejidad. En Zapata Jiménez, M. A. (ed.), *Políticas públicas, gobernanza y globalización* (pp. 97-114). Ediciones Unisalle.
- Hobsbawm, E. (2007). *La era del imperio, 1875-1914*. Planeta.
- Husata Garay, R. (2014). Conceptualización del término Gobernanza y su vinculación con la administración pública. *Encrucijada*, 1-18.
- Hufty, M. (2009). Una propuesta para concretizar el concepto de gobernanza. En Mazureck, H. (Ed.), *Gobernabilidad y gobernanza de los territorios de América Latina* (77-100).
- Jamieson, S. (2004). Likert scales: how to (ab)use them. *Medical Education*, 38(12).
- Juan XXIII (1961). *Mater et Magistra*.
- Juan Pablo II (1990). *Ex Corde Ecclesiae sobre las universidades católicas*. [https://www.vatican.va/content/john-paul-ii/es/apost\\_constitutions/documents/hf\\_jp-ii\\_apc\\_15081990\\_ex-corde-ecclesiae.html](https://www.vatican.va/content/john-paul-ii/es/apost_constitutions/documents/hf_jp-ii_apc_15081990_ex-corde-ecclesiae.html)
- Juan Pablo II (25 de mayo, 2006). *Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia*. [www.vatican.va](http://www.vatican.va). [https://www.vatican.va/roman\\_curia/pontifical\\_councils/justpeace/documents/rc\\_pc\\_justpeace\\_doc\\_20060526\\_compendio-dott-soc\\_sp.html](https://www.vatican.va/roman_curia/pontifical_councils/justpeace/documents/rc_pc_justpeace_doc_20060526_compendio-dott-soc_sp.html)

- Le Goff, J. (1996). *Los intelectuales en la Edad Media*. Gedisa.
- Prisco, J. S. (2013). La gobernanza o el buen gobierno de la parroquia. *Religión, matrimonio y Derecho ante el siglo XXI: Estudios en homenaje al Profesor Rafael Navarro-Valls*, vol. 2.
- RAE (2023). *Diccionario de la Lengua Española*. <https://dle.rae.es/diccionario>
- Sosa, G. M. (2013). Entender, comprender, interpretar. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 191-201.
- Universidad de Navarra (2023). *Diccionario Médico*. Clínica Universidad de Navarra. <https://www.cun.es/diccionario-medico/terminos/actitud#:~:text=f.,personas%2C%20hechos%20y%20situaciones>)
- Zurbriggen, C. (2011). Gobernanza: una mirada desde América Latina. *Perfiles Latinoamericanos*, 19(38).