



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



Instituto Internacional para
la Educación Superior
en América Latina y el Caribe

ess

• Educación
• Superior y
• Sociedad

• Vol. 32 - Nro. 2

• (julio - diciembre de 2020)

32

Contribución de la educación
superior en América Latina
y el Caribe a los ODS:
experiencias y prácticas desde
sus funciones académicas

Instituto Internacional de la Unesco
para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC), 2020
Educación Superior y Sociedad (ESS)
Nueva etapa
Vol. 32 - Nro. 2
ISSN 07981228 (Formato impreso)
ISSN 26107759 (Formato digital)
Publicación semestral

CONSEJO EDITORIAL GENERAL

DIRECTOR UNESCO-IESALC

Francesc Pedró

EDITOR GENERAL

Norberto Fernández Lamarra

EDITORA EJECUTIVA

Débora Ramos Torres

EDITORES ASOCIADOS

Cristian Pérez Centeno

Marisa Álvarez

Pablo García

PRODUCCIÓN EDITORIAL

José Antonio Quintero

Sara Maneiro

CORRECCIÓN DE ESTILO

Raizabel Méndez

DIAGRAMACIÓN

Raúl Azuaje

TRADUCCIÓN

Yara Bastidas

Apartado Postal N° 68.394

Caracas 1062-A, Venezuela

Teléf. : 58 212 2861020

E-mail: ess-iesalc@unesco.org

d.ramos-torres@unesco.org

ESS evalúa los trabajos mediante el sistema de arbitraje «ciego por pares» a través de especialistas externos a la redacción; por lo que todos los trabajos aquí publicados han sido arbitrados.

Educación Superior y Sociedad (ESS) es una publicación registrada en las siguientes bases de datos e índices:

COMISIÓN DE ARBITRAJE

Alta Hooker

(Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense, Nicaragua)

Ana Julia Bozo (Universidad de Cartagena, Colombia)

Anny Ocoró Loango

(Asociación de Investigadores Afrolatinoamericanos y del Caribe, Argentina)

Carolina Pinedo Henríquez (Universidad Andrés Bello, Chile)

Cristian Pérez Centeno (Universidad Nacional de Tres de Febrero, Argentina)

Daniel Vaz Freire (Universidade de São Caetano do Sul, Brasil)

Enoé Texier (Universidad Central de Venezuela, Venezuela)

Enrique Martínez Larrechea

(Instituto Universitario Centro Latinoamericano de Economía Humana, Uruguay)

Francesc Pedró (UNESCO-IESALC)

Francisco Javier Gil (Universidad de Santiago de Chile,

Cátedra UNESCO en Inclusión en Educación Superior Universitaria, Chile)

Geovany Rodríguez Solís (Universidad Autónoma de Yucatán, México)

Helena Hernández Aguirre (UniCAFAM, Colombia)

Jairo Arias Gaviria (Universidad Nacional de Colombia, Colombia)

Jocelyne Gacel-Ávila (Universidad de Guadalajara, México)

José Antonio Quinteiro (UNESCO-IESALC)

Luciano Rodrigues Marcelino (Universidad Técnica Particular de Loja, Brasil)

Marisa Álvarez (Universidad Nacional de Tres de Febrero, Argentina)

Mónica Marquina (Universidad Nacional de Tres de Febrero, Argentina)

Orlando Sáenz (Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales, Colombia)

Pablo Daniel García (Universidad Nacional de Tres de Febrero, Argentina)

Raizabel Méndez (Universidad de los Andes, Venezuela)

Rosa María González Jiménez (Universidad Pedagógica Nacional, México)

Rossana de Souza e Silva (Grupo Coimbra de Universidades Brasileiras, Brasil)

Sara Maneiro (UNESCO-IESALC)

Sergio Enrique Hernández Loeza

(Universidad Campesina Indígena en Red, México)

Verena Hitner Barros (Centro de Gestão e Estudos Estratégicos, Brasil)

LATINDEX: Sistema Regional de Información en Línea para Revistas Científicas en América Latina, el Caribe, España y Portugal
<http://www.latindex.org/latindex/ficha?folio=26998>

IRESIE: Índice de Revistas de Educación Superior e Investigación Educativa
<http://www.unam.mx/cesu/iresie>

REVENCYT: Índice de Revistas Venezolanas de Ciencia y Tecnología
<http://www.revenct.ula.ve>

..... DIRECTOR UNESCO-IESALC

Francesc Pedró

..... EDITOR GENERAL

Norberto Fernández Lamarra

..... CONSEJO CONSULTIVO EDITORIAL

Alta Hooker

Ana Capilla Casco

David Julien

Jorge Enrique Delgado

José Joaquín Brunner

María José Lemaitre

Rossana Valéria de Souza e Silva

..... EDITORA INVITADA

Rossana Valéria de Souza e Silva

Las opiniones expresadas en los artículos aquí publicados son las de sus respectivos autores y no reflejan necesariamente los puntos de vista de UNESCO-IESALC.

Contenido

Contribución de la educación superior en América Latina y el Caribe a los objetivos de desarrollo sostenible: experiencias y prácticas desde sus funciones académicas

Presentación Rossana Valéria de Souza e Silva	10
TEMA 1. Contribuciones desde la función docente	
1. Una mirada al estado de la Educación Superior con relación a los Objetivos de Desarrollo Sostenible Everly Castellar	14
2. Formação Interdisciplinar numa em Universidade Pública no Sul da Bahia (Brasil): Desenho Institucional, Prototipagem Curricular e Inovações Pedagógicas Naomar de Almeida-Filho y Denise Coutinho	36
3. Proceso de autoevaluación en Educación Superior: Una propuesta de transformación universitaria desde la mirada ecoformativa Luis Arrieta Ávila y Yalile Chan Jiménez	65
4. Permanencia de la población estudiantil en la universidad a partir de un estudio longitudinal de cohortes en cuatro carreras María J. Solórzano Salas, María G. Regueyra Edelman, Catalina Esquivel Rodríguez y Freddy Arias Mora	100
5. Educar en la Diversidad: Desafíos de la Educación Superior para la Enseñanza de la Lengua Garífuna en Honduras Jessica Fernández, Randolpho García, Cesar Sabio y Georgina Ruiz	134
TEMA 2. Contribuciones desde la función investigativa	
1. ODS y Educación Superior. Una mirada desde la función de investigación Camila Calles Minero	167
2. Perspectivas, supuestos y reflexiones en el campo de la investigación desde la experiencia de formación universitaria en Desarrollo Humano Carlos Meléndez Pereira, Mauricio Phélan C. y Milagros García Cardona.	202

Contenido

TEMA 3. Contribuciones desde la función de extensión o de interacción con la sociedad

1. Línea de base de la responsabilidad social en una universidad pública: Eje de campus responsable 228
José M. Yampufé Cornejo, Sonia Antezana Alzamora y Giuseppe Sarmiento Peralta.

2. Implementación de “Campus Sostenible”: prácticas ambientales positivas en una universidad de Colombia 251
Luis F. Amar Cabrera y Hernando Uribe Castro.

TEMA 4. Contribuciones integrales y sistémicas

1. La Educación Superior en América Latina y el Caribe: el reto de la desigualdad frente a los ODS 279
Axel Didriksson T.

2. Universidad y Medio Ambiente en América Latina y el Caribe. Continuidad y avances del proceso iniciado en el Seminario de Bogotá 305
Orlando Sáenz

3. Grilla y Ventana: Dos herramientas posibles para el análisis de la contribución de Educación Superior a los Objetivos de Desarrollo Sostenible 326
Tito Flores Cáceres

4. Pensando global y actuando local: Implementación de los ODS en las instituciones de educación superior y sus asociaciones. Una experiencia de colaboración 353
Sandra Guarín Tarquino, Guillermo Parra e Isabel Toman.

5. Ecologización institucional, estrategia para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en una institución de educación superior en Colombia 375
Carlos A. Amaya Corredor, Carolina Hernández Contreras y Nancy Tavera Castillo.

6. Caracterización de la contribución a los ODS en una universidad de Chile: ampliando la mirada desde la gestión institucional a la investigación 403
Ignacio Oliva, Bruna Garretón, Francisco Urquiza y Juan Carlos Muñoz.

7. Contribuições da universidade para o acesso à justiça via direitos na área da saúde e para o desenvolvimento sustentável. 427
Cibele Souza y Adriana Goulart de Sena Orsini

4

Tema 4 Contribuciones integrales y sistémicas

1. La Educación Superior en América Latina y el Caribe: el reto de la desigualdad frente a los ODS
Axel Didriksson T.
2. Universidad y Medio Ambiente en América Latina y el Caribe. Continuidad y avances del proceso iniciado en el Seminario de Bogotá
Orlando Sáenz
3. Grilla y Ventana: Dos herramientas posibles para el análisis de la contribución de Educación Superior a los Objetivos de Desarrollo Sostenible
Tito Flores Cáceres
4. Pensando global y actuando local: Implementación de los ODS en las instituciones de educación superior y sus asociaciones.
Sandra Guarín Tarquino, Guillermo Parra e Isabel Toman
5. Ecologización institucional, estrategia para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en una institución de educación superior en Colombia.
Carlos A. Amaya Corredor, Carolina Hernández Contreras y Nancy Tavera Castillo
6. Caracterización de la contribución a los ODS en una universidad de Chile: ampliando la mirada desde la gestión institucional a la investigación.
Ignacio Oliva, Bruna Garretón, Francisco Urquiza y Juan Carlos Muñoz
7. Contribuições da universidade para o acesso à justiça via direitos na área da saúde e para o desenvolvimento sustentável.
Cibele Souza y Adriana Goulart de Sena Orsini

3. Grilla y Ventana: Dos herramientas posibles para el análisis de la contribución de la educación superior a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Tito Flores Cáceres

RESUMEN

El presente artículo se sumerge como objeto de análisis, en la contribución de las Instituciones de Educación Superior (IES) a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030, establecidos por las Naciones Unidas. Para ello, y considerando a la vez el cambio de paradigma involucrado en la Agenda de Desarrollo Sostenible y la naturaleza eminentemente organizacional de la Educación Superior, el estudio relacionará los cuatro ámbitos esenciales de acción de las IES (Docencia de pre y posgrado; Investigación; Extensión y/o Vinculación con la Sociedad; y, Gestión Institucional) con los 17 ODS. Una vez realizado esto, y dada la trascendencia y urgencia que tiene robustecer la penetración de los ODS en las culturas organizacionales de las IES latinoamericanas, se proponen dos esquemas o herramientas de diagnóstico exploratorio acerca de la contribución que cada institución se encuentra efectuando en torno a los ODS. Tales herramientas, podrían utilizarse además como instrumentos para la planificación a este respecto. El artículo culmina con conclusiones y una breve recomendación de investigación e intervención organizacional y de política pública futura.

Palabras Clave: Instituciones de Educación Superior (IES); Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS); Cambio Organizacional.

3. Grid and window: two possible tools for the analysis of the contribution of higher education to the Sustainable Development Goals

Tito Flores Cáceres

ABSTRACT

This article is presented as an object of analysis on the contribution of Higher Education Institutions (HEIs) to the 2030 Sustainable Development Goals (SDG), established by the United Nations. For this, and considering at the same time the change of paradigm involved in the Sustainable Development Agenda and the eminently organizational nature of Higher Education, this study will relate the four essential areas of action of the HEIs (Undergraduate and graduate teaching; Research; Extension and / o Relationship with Society; and, Institutional Management) with the 17 SDGs. Once this has been done, and given the importance and urgency of strengthening the establishment of the SDGs in the organizational cultures of Latin American HEIs, two exploratory diagnostic schemes or tools are proposed regarding the contribution that each institution is making around the SDGs. Such tools could also be used as tools for planning in this regard. The article ends with conclusions and a brief recommendation for research and organizational intervention and future public policy.

Key Words: Higher Education Institutions (HEIs); Sustainable Development Goals (SDG); Organizational Change.

3. Grade e janela: duas ferramentas possíveis para a análise da contribuição da educação superior para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Tito Flores Cáceres

RESUMO

Este artigo analisa a contribuição das Instituições de Ensino Superior (IESs) para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 2030, instituídos pelas Nações Unidas. Nesse sentido, e considerando a mudança de paradigma envolvida na Agenda de Desenvolvimento Sustentável e o caráter eminentemente organizacional da Educação Superior, o estudo relaciona as quatro áreas essenciais de atuação das IES (Ensino de Graduação e Pós-Graduação; Pesquisa; Extensão e/ou Relacionamento com a Sociedade; e Gestão Institucional) com os 17 ODS. Feito isso, e dada a importância e urgência de fortalecer o estabelecimento dos ODS nas culturas organizacionais das IESs latino-americanas, duas ferramentas de diagnóstico exploratório são propostas para analisar a contribuição que cada instituição gera aos ODS. Essas ferramentas também podem ser usadas para planejamento, nesse sentido. O artigo apresenta, ao final, uma breve recomendação para pesquisa e intervenção organizacional, e para a elaboração de futura política pública.

Palavras-chave: Instituições de Ensino Superior (IESs); Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS); Mudança Organizacional.

3. Grille et fenêtre: deux outils possibles pour l'analyse de la contribution de l'enseignement supérieur aux Objectifs de Développement Durable

Tito Flores Cáceres

RÉSUMÉ

Cet article se présente en tant qu'objet d'analyse sur la contribution des établissements d'enseignement supérieur (EES) aux Objectifs de développement durable (ODD) 2030, mis en place par les Nations Unies. Pour cela, et compte tenu à la fois du changement de paradigme existant dans l'Agenda du développement durable et de la nature éminemment organisationnelle de l'enseignement supérieur, l'étude mettra en relation les quatre domaines d'action essentiels des EES (Enseignement de premier cycle et des cycles supérieurs; Recherche; Projection et / ou Relation avec la société; et, Gestion institutionnelle) avec les 17 ODD. Une fois cela fait, et considérant l'importance et l'urgence de renforcer l'établissement des ODD dans les cultures organisationnelles des EES d'Amérique latine, deux schémas ou outils de diagnostic exploratoire sont proposés en ce qui concerne la contribution de chaque institution aux ODD. Ces outils pourraient également être utilisés comme outils de planification à cet égard. L'article termine avec des conclusions et une brève recommandation pour le domaine de la recherche et l'intervention organisationnelle et pour l'élaboration d'une politique publique dans l'avenir.

Mots clés: Établissements d'Enseignement Supérieur (EES); Objectifs de Développement Durable (ODD); Changement Organisationnel.

Grilla y Ventana: Dos herramientas posibles para el análisis de la contribución de la educación superior a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

1. Introducción

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, con sus 17 Objetivos, constituyen una carta de navegación a nivel global, establecida por los 193 Estados Miembros de las Naciones Unidas. Su intenso contenido ético, impulsa a los distintos actores, sean éstos públicos, privados, comunitarios o del Tercer Sector, a asumir medidas que les permitan contribuir a alcanzarlos, en los distintos países. Pero más aún, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), nos convocan a llevar a cabo un cambio de paradigma respecto al desarrollo. Se trata en este sentido de una transformación profunda, que abarca múltiples dimensiones.

Las Instituciones de Educación Superior (IES), por su naturaleza, tienen una posición estratégica en este proceso, tanto como formadoras de nuevos cuadros intelectuales y profesionales, como por su rol de generadoras de conocimiento avanzado. También la tienen, dada su activa vinculación con la sociedad y la consecuente extensión y transferencia tecnológica que realizan.

Por esta razón, ser capaces de realizar aproximaciones diagnósticas respecto a la contribución que cada IES está realizando a los ODS, sería estratégico, a nivel nacional y global, en el proceso de implementación de la Agenda para el Desarrollo Sostenible.

Sin embargo, y considerando la naturaleza eminentemente organizacional de la Educación Superior (Clark, 2010), factores como la inercia, los sesgos culturales, los “arreglos institucionales vigentes” (institutional arrangements) o el peso de la “senda recorrida” (path dependence), pueden llegar a obstaculizar, tanto la incorporación de las ODS en las agendas de las IES, como en la visibilización o autopercepción de su presencia, en la acción de las instituciones, en sus cuatro ámbitos esenciales: Docencia de pre y posgrado; Investigación; Extensión y/o Vinculación con la Sociedad y Gestión Institucional.

En esta línea, el presente artículo pretende en primer lugar, efectuar una revisión panorámica de los ODS, poniendo énfasis en las implicancias del cambio de paradigma que ellos involucran. En segundo lugar, describiremos los ámbitos de acción de las IES, reconocidos por la literatura y por los dispositivos de política pública sectoriales. En tercer lugar, haremos una revisión sucinta de la naturaleza organizacional de las IES, y a partir de allí, de los fenómenos que le son inherentes y que pueden ser relevantes de considerar para la incorporación de los ODS en su agenda de acción. En cuarto lugar, propondremos dos herramientas de diagnóstico exploratorio acerca de la contribución que cada IES se encuentra efectuando en materia de ODS, que a la vez podrían utilizarse como instrumentos para la planificación. Finalmente, en quinto lugar, señalaremos algunas conclusiones y recomendaciones a partir de lo expuesto.

2. ODS: Panorámica y paradigma

2.1. Una breve mirada descriptiva sobre los ODS

A objeto de situar el foco del presente artículo, y no obstante el amplio nivel de conocimiento que existe respecto a ellos, parece necesario efectuar una breve mirada descriptiva respecto de cuáles son los ODS, establecidos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en el año 2015, y cuya meta de realización fue planteada para el 2030.

Los 17 ODS están organizados en 169 metas. Involucran 5 esferas de acción: las personas, el planeta, la prosperidad, la paz y las alianzas para alcanzarlos. Todos estos elementos, en conjunto, conforman la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible.

Los ODS son (ONU, 2015):

Objetivo 1. Poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo

Objetivo 2. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible

Objetivo 3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades

- Objetivo 4.** Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos
- Objetivo 5.** Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas
- Objetivo 6.** Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos
- Objetivo 7.** Garantizar el acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos
- Objetivo 8.** Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos
- Objetivo 9.** Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación
- Objetivo 10.** Reducir la desigualdad en los países y entre ellos
- Objetivo 11.** Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles
- Objetivo 12.** Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles
- Objetivo 13.** Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos
- Objetivo 14.** Conservar y utilizar sosteniblemente los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible
- Objetivo 15.** Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad
- Objetivo 16.** Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas
- Objetivo 17.** Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible

A nivel de América Latina y el Caribe, la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible, ha recibido el impulso de los diversos organismos del Sistema de Naciones Unidas presentes en la Región.

En este ámbito, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) propuso “una serie de recomendaciones de política y herramientas en torno a un gran impulso ambiental, con una alineación integrada y coherente de todas las políticas públicas —normativa, fiscal, de financiamiento, de planeación y de inversión pública, social y ambiental— para el cumplimiento de la ambiciosa Agenda 2030” (CEPAL/ONU, 2018, p. 8). En aquel marco, se creó el Foro de los Países de América Latina y el Caribe sobre el Desarrollo “como mecanismo regional para el seguimiento y examen de la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, incluidos los Objetivos de Desarrollo Sostenible y sus metas, así como sus medios de implementación, y la Agenda de Acción de Addis Abeba” (CEPAL/ONU, 2018, p. 8).

Las prioridades de Naciones Unidas en la Región América Latina y el Caribe, a través de la CEPAL, para apoyar la implementación y el seguimiento de la Agenda 2030 son: 1. Fortalecer la arquitectura institucional regional; 2. Potenciar el análisis de los medios de implementación de la Agenda 2030 a nivel regional; 3. Apoyar la integración de los ODS en los planes nacionales de desarrollo y en los presupuestos; y, 4. Promover la integración de los procesos de medición necesarios para la producción de los indicadores de los ODS en las Estrategias Nacionales y Regionales de Desarrollo Estadístico. (CEPAL/ONU, 2018, p. 8).

De manera muy coherente con tales prioridades de la ONU, y dada la relevancia de la educación en este ámbito, es indispensable destacar los esfuerzos que realiza UNESCO a través de su Instituto de Educación Superior para América Latina y el Caribe (IESALC), en orden a analizar y fomentar la contribución de la Educación Superior al logro de los ODS, en la Región (IESALC-UNESCO, 2020). El presente artículo se enmarca por cierto, en dichos esfuerzos.

2.2. ODS y el cambio de paradigma implicado

Diversos autores y publicaciones señalan que los ODS involucran el reconocimiento de una situación de desigualdad social y de degradación ambiental, derivados del paradigma de desarrollo imperante.

En este sentido, la CEPAL ha señalado que “el lento crecimiento económico mundial, las desigualdades sociales y la degradación ambiental que son características de nuestra realidad actual presentan desafíos sin precedentes

para la comunidad internacional. En efecto, estamos frente a un cambio de época: la opción de continuar con los mismos patrones de producción, energía y consumo ya no es viable, lo que hace necesario transformar el paradigma de desarrollo dominante en uno que nos lleve por la vía del desarrollo sostenible, inclusivo y con visión de largo plazo” (CEPAL/ONU, 2018, p. 8).

Diversos autores, con énfasis o matices diversos, señalan los inconvenientes y perjuicios del paradigma vigente (Hal, 2017; Innerarity, 2020). Su transformación, en la línea de la propuesta de la Agenda de Desarrollo Sostenible, va mucho más allá de lo meramente técnico o instrumental, por cuanto involucra un cambio profundo de la manera en que la humanidad ha venido “siendo” y ha venido “habitando” e incluso “depredando” el mundo.

Daniel Innerarity en esta línea, señala que:

En la modernidad, la democracia se concibe como un conjunto de instituciones gracias a las cuales los humanos abandonan el mundo natural. Toda la política moderna ha sido un intento de escapar del “estado de naturaleza”, lo que no es una simple metáfora. En el momento en que se supera esta contraposición, desde que pasamos a entendernos como formando parte de un mundo natural, a recuperar nuestra inserción ecológica, la cuestión que inevitablemente se plantea es de qué modo la representación democrática se abre al reconocimiento de la naturaleza como sujeto político [...] de lo que se trata es de sustituir el paradigma moderno que contrapone la brutalidad natural a la civilización y la cultura por una nueva comprensión de nuestros sistemas políticos como insertos en un entorno natural que no se corresponde ni con las delimitaciones espaciales ni con la lógica de nuestras democracias electorales. (Innerarity, 2020, pp. 297-298).

Hablar de paradigma hace referencia necesariamente a la obra de Kuhn (Kuhn, 2000), y a la aplicación que Peter Hall (Hall, 1993) hiciera de ella al ámbito de lo público. De este modo, podemos entender en esta línea, que un paradigma, está compuesto por la forma en que un determinado asunto (issue) es comprendido o conceptualizado y por la

manera en que los problemas, las poblaciones objetivos y las soluciones –esto es las clases de políticas o el tipo de respuesta gubernamental– son definidos por las elites y por la ciudadanía en general (Wilson, 2000; McGuinn, 2006).

En este punto asumimos para efectos del presente artículo, que los “problemas” como tales no existen de manera “objetiva”. Su definición responde más bien, a un juicio determinado (cultural, social, político, ideológico, moral o de otra especie) que hace que hechos o condiciones específicos, sean concebidos como no-deseables en un momento histórico y en un lugar determinado (Wildavsky, 1979; Parsons, 1996; Elder y Cobb, 1996; Tamayo, 1997 y Fischer, 2003).

La enorme influencia que tiene la manera en que es definido el problema, sobre las etapas posteriores de abordaje de los asuntos públicos (Meny y Thöenig, 1992; Aguilar Villanueva, 1996; Majone, 2006; Birkland, 2007), explica la trascendencia que posee el “paradigma” predominante en este ámbito, que, actúa como un dispositivo ideológico y axiológico que filtra información e influye en el foco de atención que adopten los actores y en su preferencia por determinado tipo de soluciones (Wilson, 2000), a partir de la mencionada definición.

El paradigma se trata por lo tanto, de un ámbito en que las “ideas” predominantes sobre el asunto juegan un papel fundamental (Reich, 1990; Hall, 1993; Parsons, 1996), así como también, de manera directamente relacionada con aquello, el componente lingüístico de la definición del problema y el elemento discursivo, argumentativo y persuasivo de la acción pública (Majone, 1989, 1990; Parsons, 1995; Fischer, 2003; Hajer y Laws, 2006; Susskind, 2006). En este punto cabe recordar que desde esta perspectiva, la mencionada acción “está hecha de lenguaje” y, por lo tanto, desde esa mirada, uno de los elementos centrales en todas las etapas del proceso que acompaña el abordaje de los asuntos públicos es el argumentativo o, en otras palabras, la búsqueda de razones aceptables que fundamenten las diferentes acciones o decisiones (Majone 1990; Fischer, 2003).

Finalmente, cabe señalar que la construcción de los paradigmas en el ámbito de lo público, como es el caso del implícito en los ODS y la Agenda

para el Desarrollo Sostenible, es realizada por investigadores e intelectuales quienes contribuyen al discurso académico que va modelando la definición del problema; por profesionales directa y cotidianamente involucrados con el asunto; por líderes de grupos de interés y organizaciones que están promoviendo una particular agenda; y, por elaboradores de políticas quienes interactúan con todos los grupos anteriores. Por otra parte, la diseminación de los paradigmas es realizada a través de diferentes vías, entre las que destacan: los medios de comunicación –periódicos, revistas, televisión y radio–; los medios académicos especializados –libros y revistas científicas–; los discursos políticos electorales; las conversaciones y debates en el Congreso; las discusiones en el Ejecutivo; y, las conversaciones cotidianas en los lugares de trabajo, en los bares, en las salas de clases, en las calles y en las casas (Wilson, 2000).

En definitiva, y desde la concepción de “paradigma”, hablar de ODS implica necesariamente ir más allá de la concepción del desarrollo que pone en el centro la maximización de la producción a toda costa (Hal, 2017); que se sustenta en la desregulación financiera (Chang, 2012); y, que se basa a la vez, en la mirada individualista del ser humano, apelando a aquel homo economicus, que supuestamente busca únicamente maximizar beneficios y disminuir costos personales.

En su reemplazo, se requiere de un paradigma del desarrollo en el que lo colectivo se ponga en el centro. Aquello, probablemente, nos conecte con ideas ancestrales cuya vigencia aún perdura, como la del Ubuntu sudafricano, con su filosofía resumida en la frase “Yo Soy porque Nosotros Somos”, que inspirara a Mandela y al Obispo Tutu, en el post Apartheid; o la del Sumak Kawsay, andino, y su propuesta del “buen vivir”, en la que la trascendencia de tierra (la pachamama), concebida como ente vivo, de un modo similar a la concepción de la hipótesis Gaia (Lovelock, 1983); y el sentido de pertenencia comunitario, son pilares esenciales.

En aquella misma línea, propuestas alternativas, económicas y de desarrollo, ofrecen también diagnósticos y caminos para la acción, frente a la actual situación.

Los ODS por tanto, lejos de ser objetivos “neutros” o inocuos para el statu quo, vienen a cuestionar el modo en el que la humanidad se ha desenvuelto y por ende, a interpelar los arreglos institucionales (Institutional arrangements) (Wilson, 2000), las condiciones estructurales establecidas y la ideología que las sostiene. Con ello, necesariamente, pone en tela de juicio ciertos “intereses” involucrados al actual orden de las cosas.

3. Los ámbitos de acción de las Instituciones de Educación Superior

Existe un amplio consenso, tanto en la literatura como en documentos de carácter institucional y de política pública, respecto a señalar que los ámbitos de acción de las IES, en especial para el caso de las universidades, son:

- a. La Docencia (Pre y Posgrado)
- b. La Investigación
- c. La Vinculación con del Medio y/o Extensión
- d. La Gestión Institucional

A continuación, se describirá brevemente el alcance de cada uno de estos cuatro ámbitos, tomando como referencia lo establecido en los cuerpos legales chilenos ⁽¹⁾. Esta opción conceptual no busca acotar lo expuesto exclusivamente para este país, sino que, por el contrario, busca establecer elementos que probablemente sean comunes para otros casos de la Región.

a. La Docencia (De Pre y Posgrado)

Considera las políticas y mecanismos institucionales de cada IES, orientados al desarrollo de una función formativa de calidad, los que se deberán recoger en la formulación del modelo educativo.

⁽¹⁾ La descripción de estos cuatro aspectos toma como referencia la Ley 20.129, de octubre de 2006, que Establece un Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior y la Ley 21.186, de noviembre de 2019, que modifica normas del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. Para facilitar la lectura, se omitieron las comillas en el texto.

b. La Investigación ⁽²⁾

Las IES deberán, de acuerdo con su proyecto institucional, desarrollar actividades de generación de conocimiento, tales como investigaciones en distintas disciplinas del saber, creación artística, transferencia y difusión del conocimiento y tecnología o innovación. Esto debe expresarse en políticas y actividades sistemáticas con impacto en el desarrollo disciplinario, en la docencia de pre y postgrado, en el sector productivo, en el medio cultural o en la sociedad.

c. La Vinculación con el Medio y/o Extensión

Este ámbito hace referencia a la llamada "Tercera Misión" de las IES (Von Baer, 2009) (Adán et al. 2016). La IES debe contar con políticas y mecanismos sistemáticos de vinculación bidireccional con su entorno significativo local, nacional e internacional, y con otras instituciones de Educación Superior, que aseguren resultados de calidad. Asimismo, deberán incorporarse mecanismos de evaluación de la pertinencia e impacto de las acciones ejecutadas, e indicadores que reflejen los aportes de la institución al desarrollo sustentable de la región y del país.

d. La Gestión Institucional ⁽³⁾

Contempla políticas de desarrollo y objetivos estratégicos, y la existencia de una estructura organizacional e instancias de toma de decisiones adecuadas para el cumplimiento de los fines institucionales. A esta área le corresponde también velar por la disposición y el uso adecuado de recursos institucionales.

⁽²⁾ El caso chileno distingue en su Sistema de Educación Superior, entre Universidades, Institutos Profesionales y Centros de Formación Técnica. Para el ámbito de la Investigación, la norma hace referencia de modo diferenciado a los dos primeros, sin embargo en este acápite presentamos lo señalado para las Universidades, exclusivamente.

⁽³⁾ La Gestión Institucional, es reconocida de manera explícita en algunos Estados. Es el caso por ejemplo de lo que ocurre en Chile, que reconoce estas cuatro áreas, a nivel regulatorio, a través del marco que norma el proceso de acreditación institucional (Ley 20.129, de octubre de 2006, que Establece un Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior; Ley 21.081 sobre Educación Superior, de mayo de 2018; y, Ley 21.186, de noviembre de 2019, que modifica normas del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, contenidas en la Ley 21.091 y 20.129).

4. La naturaleza organizacional de las IES: Cambio, cultura e institucionalidad frente a los ODS

Para efectos de este artículo, asumimos la “naturaleza organizacional” de las IES (Clark, 2010) y su pertenencia, al tipo “Burocracia Profesional”, según el ya clásico “Modelo de Estructura en Cinco” (Mintzberg, 1991).

Optar por la anterior concepción, la de naturaleza “organizacional”, permite efectuar distinciones en el análisis de las estructuras y procesos que tienen ocurrencia en las IES, basándose en la teoría y la práctica de la gestión de las organizaciones. En ello cobran particular importancia los fenómenos de cambio (tanto la gestión como la resistencia al mismo) y de cultura organizacionales, sobre todo en lo asociado a la apertura de éstas a la sostenibilidad (Linnenluecke y Griffiths, 2010).

A tales distinciones, especialmente en el caso de las IES públicas, por su historia y sus características en el caso latinoamericano, se suma la pertinencia de hacer uso de un modo complementario, del enfoque Neo-Institucionalista y de uno centrado en los procesos políticos que tienen lugar en su seno (Rodríguez, 1992; Ordorika, 2003).

Teniendo en cuenta las consideraciones anteriores, es importante destacar que el IESALC-UNESCO, ha señalado las dificultades que ha tenido el proceso de incorporación de los ODS al interior de la “organización” de las IES y la irregularidad de su difusión.

En este sentido, explícitamente han manifestado que...

es evidente que la incorporación de la sostenibilidad en la Educación Superior no está siendo nada fácil y que su implementación resulta cuanto menos irregular –tanto en términos de difusión disciplinaria como en términos de comprensión de la sostenibilidad (Cotton y Alcock, 2013). La cultura de la sostenibilidad se traduce en que los miembros de la organización tienen presupuestos y creencias compartidas sobre la importancia de equilibrar la eficiencia económica, la equidad social y la responsabilidad ambiental y el hecho de que no se haya incorporado la sostenibilidad en las IES sugiere que no ha logrado formar parte de la cultura institucional mayoritaria (Adams et al., 2018) (...)

Esta observación encuentra apoyo en el llamamiento de la UNESCO (UNESCO, 2006), ya lejano en el tiempo pero totalmente vigente, en favor de integrar los valores inherentes al desarrollo sostenible en todos los aspectos del aprendizaje, sobre todo habida cuenta de que la mayoría de los obstáculos a las asociaciones universitarias para la sostenibilidad urbana son humanos más que técnicos (Trencher et al., 2014). (...) Si las IES han de cumplir con su compromiso con los ODS y, más en general con la sostenibilidad, es preciso subsanar esas deficiencias. Si las IES han de cumplir su papel potencial como organizaciones ejemplares, como modelos técnicos, cognitivos y culturales de sostenibilidad tanto para sus estudiantes como para la comunidad a la que sirven deben prepararse para promover un cambio y una transformación cultural significativa puertas adentro (Linnenluecke y Griffiths, 2010), lo que implica un cambio de actitud y el desarrollo de un nuevo conjunto de valores y comportamientos: en resumen, una cultura organizativa para la sostenibilidad.

(IESALC-UNESCO, 2020, p. 43)

De esta forma, dadas las dificultades señaladas por el texto precedente elaborado por UNESCO, resultaría del todo pertinente contar con herramientas metodológicas de diagnóstico institucional y organizacional, que pudieran en primer lugar, detectar la presencia o no, de los ODS al interior de los cuatro ámbitos de acción de las IES, descritos en un acápite anterior (docencia, investigación, vinculación con el medio y gestión institucional), incluyendo por cierto sus culturas organizacionales y los instrumentos de planificación de cada una de ellas.

Tales herramientas, necesariamente deberían permitir caracterizar las agendas de cada IES y visualizar las prioridades de asuntos (issues), presentes en cada una de ellas.

Más allá del elemento normativo establecido en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, es altamente probable que aquella brecha descrita por UNESCO al interior de la Educación Superior de cada país, tenga que ver con las dificultades surgidas para lograr permear el contenido de los ODS de modo estratégico, en los planes de cada Institución. Y si bien esto se trata de una dimensión "micro organizacional", ella está directamente

vinculada con lo que se diseñe a nivel macro, como política supranacional, federal o nacional; estadual o provincial (en el caso de los países federales); y, por supuesto, organizacional.

Si los instrumentos de planificación nacional en la materia, las leyes o los organismos regulatorios, especialmente los vinculados con el aseguramiento de la calidad, no establecen de modo obligatorio para las IES la incorporación de los ODS, estos difícilmente tendrán presencia transversal en su interior.

No obstante, en muchos casos podrían existir al interior de cada IES, poderosos intereses o sesgos ideológicos y culturales, fuertemente anclados a visiones eficientistas sobre la Educación Superior, que se constituyan en obstáculos para la incorporación de la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenibilidad. Y lo peor del caso es que tales obstáculos podrían ser parte de una especie de “ceguera cognitiva” de la organización.

Podría existir también una fuerte inercia o dependencia por la senda organizacional ya recorrida (path dependence) (Bardach, 2006), que sea aversiva al cambio organizacional que implica el intento de incorporar los ODS en el quehacer de la IES.

Frente a cualquiera de esos casos, que estén frenando el impulso transformador, lo primero es contar con una aproximación diagnóstica respecto del estado de situación de los ODS al interior de cada institución de Educación Superior, para luego, sobre su base, establecer lineamientos de planificación para sortearlos.

5. Herramientas de diagnóstico exploratorio y planificación acerca de la contribución de las IES a las ODS

En el presente acápite, se presenta una propuesta que busca contribuir en el proceso de levantamiento de información y de generación de diagnósticos exploratorios que permitan luego, el diseño de intervenciones organizacionales para robustecer la incorporación de la sostenibilidad en las IES.

Se trata de dos herramientas, que incentivan a las organizaciones “a mirarse a sí mismas” para que a partir de allí, cada una de ellas pueda aumentar sus “niveles de conciencia crítica institucional” (parafraseando el clásico concepto acuñado por Paulo Freire) respecto a la presencia o no de los ODS en su seno.

5.1. La Grilla de Acción Institucional en torno a los ODS

Se trata de una herramienta de análisis organizacional para las IES, que combina los cuatro ámbitos de Acción de la Educación Superior (Docencia, Investigación, Vinculación con el Medio y/o Extensión y Gestión Institucional), dispuestos en las filas de la grilla, con los 17 ODS, colocados en las columnas.

Cuadro 1- Grilla de Análisis de la Acción Institucional de la IES en torno a los ODS

Áreas de Acción IES	Objetivos de Desarrollo Sostenible (*)																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
(A) Docencia																	
(B) Investigación																	
(C) Vinculación con el Medio / Extensión																	
(D) Gestión Institucional																	

Fuente: Elaboración propia.

(*) Objetivos de Desarrollo Sostenible

Objetivo 1. Poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo

Objetivo 2. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible

Objetivo 3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades

Objetivo 4. Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos

Objetivo 5. Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas

Objetivo 6. Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos

Objetivo 7. Garantizar el acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos

Objetivo 8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos

Objetivo 9. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación

Objetivo 10. Reducir la desigualdad en los países y entre ellos

Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles

Objetivo 12. Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles

Objetivo 13. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos*

Objetivo 14. Conservar y utilizar sosteniblemente los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible

Objetivo 15. Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad

Objetivo 16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas

Objetivo 17. Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible

Se propone que los cuadrantes resultantes de cada uno de los cruces, sean objeto de tres tipos de análisis: Descriptivo, Valorativo y de Diseño de Acciones.

5.1.1 Análisis Descriptivo:

En este análisis se delinea el modo en que en el ámbito de acción, está presente el ODS respectivo; no lo está; o bien, está presente su némesis o contrario (esto último es relevante desde el punto de vista epistemológico, inspirado en la perspectiva Popperiana de la “falsabilidad”, pues daría evidencias de que en aquel cuadrante tendría mayor peso el paradigma predominante de desarrollo, por sobre la óptica de la sostenibilidad).

A modo de ejemplo, podríamos señalar las siguientes preguntas guías

En el ámbito Docente: ¿La materia señalada en el ODS respectivo, está presente en los contenidos de las asignaturas de las carreras que imparte su institución?; ¿Existe algún tipo de formación transversal (obligatoria u optativa) que incorpore el ODS respectivo para cada una de las carreras que imparte su institución? ¿Los alcances de la ODS están incorporados explícitamente en el Perfil de Egreso de los programas de formación de pre y posgrado que dicta la institución?

En el ámbito de la Investigación: ¿La materia señalada en el ODS respectivo, ha sido o es, actualmente, objeto de estudio dentro de alguna de las líneas de investigación institucional?

En el ámbito de la Vinculación con el Medio o Extensión: ¿La materia señalada en el ODS respectivo, ha sido abordada por la institución como programa para transferir a la sociedad resultados, información, asistencias técnicas o productos concretos que impliquen un aporte para la mejora de vida de la población objeto de dicha transferencia?

En el ámbito de la Gestión Institucional: ¿La Gestión Institucional, a través de sus instrumentos de planificación y financiamiento, incorpora dentro de sus medidas, acciones que involucren la materia señalada en el ODS respectivo y que tenga como objeto a la comunidad institucional?

5.1.2. Análisis Valorativo

Sobre la base de la descripción efectuada en el punto anterior, en este nivel de análisis se recomienda que la IES realice un juicio valorativo respecto de lo que está siendo su aporte concreto. En este caso, en cada cuadrante del cruce resultante entre ODS y ámbitos de acción de la IES, habrá de consignarse uno de estos tres conceptos: Positivo (+); Neutro (N); Negativo (-).

Aquel juicio, elaborado en conjunto, de manera colectiva o colegiada, por la instancia que cada IES determine como apropiada, permitirá visualizar el estado de situación en el momento del análisis. La resultante podrá ser un cuadro como el del ejemplo siguiente:

Cuadro 2- Ejemplo Grilla de Análisis Valorativo de la Acción Institucional de la IES en torno a los ODS

Áreas de Acción IES	Objetivos de Desarrollo Sostenible																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
(A) Docencia	N	N	+	+	+	-	N	-	+	-	N	+	--	-	N	N	
(B) Investigación	+	N	N	-	+	N	+	+	-	N	N	-	N	N	+	+	-
(C) Vinculación con el Medio	-	-	-	N	N	N	+	+	N	+	-	+	+	N	N	-	-
(D) Gestión Institucional	+	+	+	-	-	N	N	+	-	N	+	--	N	+	-	-	-

Fuente: Elaboración propia.

5.1.3. Análisis para el Diseño de Acciones

Como resultado del doble ejercicio de describir y valorar la contribución de la IES al ODS descrita en los dos puntos anteriores, se dispondrá de una aproximación diagnóstica organizacional en la materia. Sobre aquella base es posible desplegar un análisis para el diseño de acciones que posibiliten un cambio organizacional en torno a los ODS.

Desde un punto de vista normativo, ingenuo incluso si me lo permiten, uno podría suponer que dicho cambio sería rápidamente fomentado y facilitado por todo el alto y ancho de la Institución, sin embargo, como hemos

señalado precedentemente, existen muchos intereses contrapuestos o visiones de mundo (paradigmas) disímiles, que podrían llegar a enfrentarse en un escenario de esta naturaleza. Porque no todos le asignan igual prioridad o trascendencia al Desarrollo Sostenible. Y eso es algo que la cúpula ejecutiva o la coalición gestada para impulsar el cambio, debe ser consciente.

Como sea, y con los debidas consideraciones tácticas y estratégicas señaladas, el diseño de acciones que busquen fortalecer la contribución de las IES a los ODS deben considerar como “visión” a alcanzar, la institucionalización de la agenda de sostenibilidad al interior de la institución. Para ello, la mención de objetivos específicos y de acciones en cada uno de los cuadrantes de la grilla, resulta fundamental.

5.1.4. Análisis Específico por ODS y Metas a través de la Grilla de Acción Institucional

Cabe señalar que estos tres niveles de análisis pueden lograr una mayor profundidad aún, si se toma como componentes de la grilla las metas e indicadores que están asociados a cada uno de los ODS. Esta opción, siguiendo la lógica de las recomendaciones de los organismos multilaterales (CEPAL/Naciones Unidas, 2018), daría una panorámica aún más específica y concreta.

A modo de ejemplo, tomemos el ODS Número 11, y veamos la grilla específica resultante:

Cuadro 3- Ejemplo de Grilla de Análisis Específico de la Acción Institucional de la IES en torno a ODS individual y metas asociadas

		Metas ODS 11: Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles									
Áreas de Acción IES		11.1	11.2	11.3	11.4	11.5	11.6	11.7	11.a	11.b	11.c
(A) Docencia											
(B) Investigación											
(C) Vinculación con el Medio											
(D) Gestión Institucional											

Fuente: Elaboración propia.

Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles

11.1 De aquí a 2030, asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados, seguros y asequibles y mejorar los barrios marginales

11.2 De aquí a 2030, proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejorar la seguridad vial, en particular mediante la ampliación del transporte público, prestando especial atención a las necesidades de las personas en situación de vulnerabilidad, las mujeres, los niños, las personas con discapacidad y las personas de edad

11.3 De aquí a 2030, aumentar la urbanización inclusiva y sostenible y la capacidad para la planificación y la gestión participativas, integradas y sostenibles de los asentamientos humanos en todos los países

11.4 Redoblar los esfuerzos para proteger y salvaguardar el patrimonio cultural y natural del mundo

11.5 De aquí a 2030, reducir significativamente el número de muertes causadas por los desastres, incluidos los relacionados con el agua, y de personas afectadas por ellos, y reducir considerablemente las pérdidas económicas directas provocadas por los desastres en comparación con el producto interno bruto mundial, haciendo especial hincapié en la protección de los pobres y las personas en situaciones de vulnerabilidad

11.6 De aquí a 2030, reducir el impacto ambiental negativo per cápita de las ciudades, incluso prestando especial atención a la calidad del aire y la gestión de los desechos municipales y de otro tipo

11.7 De aquí a 2030, proporcionar acceso universal a zonas verdes y espacios públicos seguros, inclusivos y accesibles, en particular para las mujeres y los niños, las personas de edad y las personas con discapacidad

11.a Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales fortaleciendo la planificación del desarrollo nacional y regional

11.b De aquí a 2020, aumentar considerablemente el número de ciudades y asentamientos humanos que adoptan e implementan políticas y planes integrados para promover la inclusión, el uso eficiente de los recursos, la mitigación del cambio climático y la adaptación a él y la resiliencia ante los desastres, y desarrollar y poner en práctica, en consonancia con el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030, la gestión integral de los riesgos de desastre a todos los niveles

11.c Proporcionar apoyo a los países menos adelantados, incluso mediante asistencia financiera y técnica, para que puedan construir edificios sostenibles y resilientes utilizando materiales locales

Sobre la base de esta grilla y aplicando los tres ámbitos de análisis descritos precedentemente (Descriptivo, Valorativo y de Diseño de Acciones), es posible la construcción de un diagnóstico más focalizado por ODS y con ello, aquilatar la contribución de la IES en este ámbito, de un modo mucho más concreto.

5.2. La Ventana de Johari Institucional:

Una herramienta para analizar la Contribución a los ODS⁽⁴⁾

Esta herramienta está inspirada en la "Ventana de Johari" (Luft y Ingham, 1955), y de hecho constituye una adaptación de la misma, desde el ámbito individual al organizacional, efectuada por el autor de este artículo. Busca contribuir en el análisis de la presencia de los ODS, en la "autopercepción" o "nivel de consciencia" de las propias Instituciones, y por ende, en la presencia

⁽⁴⁾ Basada y adaptada del modelo denominado Ventana de Johari .

de los mismos en su agenda y actividad concreta; y, a la vez, busca contribuir en el análisis de la percepción de sus stakeholders respecto al aporte de cada IES en materia de Desarrollo Sostenible, para efectos del objeto del presente artículo.

La “Ventana de Johari”, en su propuesta original, constituye un modelo generado para el análisis de las relaciones interpersonales. Se trata de un esquema que señala cuatro aspectos en relación al conocimiento que una persona tiene de sí misma y en relación a lo que los otros conocen de ella. Esto se ilustra en el siguiente cuadro:

Cuadro 4 - La Ventana de Johari (Propuesta Original)

	Aspectos conocidos para uno mismo	Aspectos desconocidos para uno mismo
Aspectos conocidos para otros	PÚBLICO	CIEGO
Aspectos desconocidos para otros	OCULTO	INVISIBLE

Fuente: Elaboración propia.

Los aspectos públicos son aquellos conocidos por la propia persona y por quienes interactúan con ella. Los aspectos ocultos son aquellos conocidos por la propia persona, pero que no son dados a conocer al resto de las personas con quienes interactúa. Estos aspectos de la persona quedan vedados para el conocimiento de otros. Existen también ciertos aspectos que la persona puede desconocer de sí misma, pero que otras personas sí conocen. Pueden ser por ejemplo rasgos de personalidad. A esta área se le denomina ciega. Finalmente, existe un área que representa aquellos aspectos de la persona que son igualmente desconocidos por ella misma, como por el resto de las personas con quienes interactúa. Esta es denominada como el área invisible.

Proponemos llevar este esquema, desde el ámbito individual e interpersonal, al ámbito organizacional. Allí, los sujetos de análisis cambiarían, desde el YO

individual, a un NOSOTROS colectivo (representado por la Organización); y desde el OTRO interpersonal, a un OTRO interinstitucional (representado por los actores involucrados o stakeholders de la Organización).

Este ejercicio, de adaptación del modelo, daría origen al siguiente esquema:

Cuadro 5- La Ventana de Johari Institucional hacia los ODS

	La IES conoce (es “consciente”) de su propia contribución a los ODS	La IES no conoce (“no es consciente”) de su propia contribución a los ODS
Los stakeholders conocen la contribución de la IES a los ODS	Contribución Pública	Área “Ciega” de Contribución
Los stakeholders no conoce la contribución de la IES a los ODS	Contribución Oculta	Contribución Invisible

Fuente: Elaboración propia.

Tal y como el caso de la grilla, expuesta en el punto anterior, este análisis puede desarrollarse en dos niveles. Uno general, que abarque al conjunto de ODS, de manera global. O bien, de manera específica, en el que la reflexión se realice tomando en cuenta de manera focalizada y por separado, cada uno de los objetivos y sus metas respectivas.

En ambos casos, esto posibilitaría la construcción de diagnósticos y de líneas de acción, que permitan a las diversas instituciones, incluyendo por cierto a las IES, robustecer aquellos aspectos públicos de contribución a los ODS; hacer visibles las contribuciones que se han mantenido ocultas; y, por cierto, intentar desprenderse de la “ceguera cognitiva” que puede existir en torno a los aportes que potencialmente estén efectuando las IES a los ODS, y de los cuales no hay suficiente “conciencia organizacional”.

Cabe señalar finalmente, que este análisis, en base a los cuatro cuadrantes, también puede ser planteado en términos de los potenciales obstáculos

que la institución esté efectuando al avance de los ODS. Como hemos visto en acápite precedentes, existe mucha inercia organizacional o arreglos institucionales que pueden provocar que la entidad se constituya más bien en un adalid del paradigma previo de desarrollo, que en un promotor del nuevo paradigma, asociado al Desarrollo Sostenible. Reconocer esta condición no es fácil, por razones reputacionales y políticas, sin embargo, hacerlo es necesario, si lo que se quiere impulsar verdaderamente es el cambio organizacional.

6. Conclusiones y Recomendaciones

Este artículo puso énfasis en el concepto de cambio de paradigma asociado a los ODS, y como ello tiene un posible correlato al interior de las IES, en tanto por constituirse organizaciones.

De la misma manera, teniendo en cuenta los cuatro ámbitos de acción tradicionales reconocidas para la Educación Superior: Docencia, Investigación, Transferencia Tecnológica y/o Extensión, se presentó una propuesta que permita generar diagnósticos en torno a la presencia de los ODS en la acción institucional, y por ende de su contribución actual y potencial de la misma en este ámbito.

Para elaborar dicha propuesta, se consideró un esquema tipo grilla que buscó relacionar cada uno de los ODS, llegando incluso a considerar en ello sus respectivas metas, con los cuatro ámbitos de acción de la IES señalados.

De dicha relación sería posible extraer, a juicio del autor, y sobre la base de un trabajo de análisis colectivo estratégico, un cúmulo de elementos que constituyan una panorámica intraorganizacional en materia de ODS.

Junto con lo anterior, la propuesta considera también una adaptación de la "Ventana de Johari", que sobre la base de la relación de la institución con sus stakeholders, le permita, desde un punto de vista más político, visibilizar o hacer consciente el modo en que el aporte de la Institución a los ODS; es auto-percibido desde la propia organización y a la vez, la manera en que tal aporte estaría siendo conocido por los actores involucrados con su quehacer.

Por tratarse de una propuesta que pone énfasis en procesos "micro organizacionales", queda como desafío visualizar en términos macro, de política pública, cuáles son las medidas que cada país está asumiendo para impulsar

los cambios al interior de las IES. Ello tanto a nivel regulatorio; en lo que tiene que ver con las exigencias a cumplir en materia de aseguramiento de calidad; y, en los incentivos que los gobiernos pudieran establecer para las IES, que contribuyan de modo concreto y comprobable al logro de los ODS en perspectiva nacional.

Referencias:

- Adán, L., Poblete, F., Angulo, C., Loncomilla, L., y Muñoz, Z. (2016). La función de vinculación o tercera misión en el contexto de la Educación Superior chilena. Cuadernos de Investigación N° 1. Santiago de Chile: Comisión Nacional de Acreditación (CNA-Chile).
- Bardach, E. (2006). Policy Dynamics. En M. R. Moran, *The Oxford handbook of public policy*, pp. 336-366. Great Britain: Oxford University Press .
- CEPAL/ONU. (2018). La agenda 2030 y los objetivos de desarrollo sostenible: Una oportunidad para América Latina y el Caribe. Santiago: Naciones Unidas/CEPAL.
- Chang, H.-J. (2012). *23 Cosas que no te cuentan sobre el capitalismo*. Barcelona: Editorial Penguin Random House.
- Clark, B. (2010). The organizational conception. En M. Brown, *Organizational and Governance in Higher Education*, pp. 137-152. New York: Learning Solutions. ASHE Reader Series.
- Elder, C., y Cobb, R. (1996). Formación de la agenda. El caso de la política de ancianos. En Luis Aguilar Villanueva, *Problemas Públicos y Agenda de Gobierno*, pp. 77-104. México: Miguel Ángel Porrúa Grupo Editorial.
- Fischer, F. (2003). Reframing public policy. Discursive politics and deliberative practices. Great Britain: Oxford University Press.
- Hajer and Laws (2006): *Ordering Through Discourse*. En Moran, M., Rein, M. y Goodin, R. (2006): *The Oxford Handbook of Public Policy*, Great Britain: Oxford University Press, pp. 251-268.
- Hal, B.-C. (2017). *La sociedad del cansancio*. Barcelona: Editorial Herder.
- Hall, Peter . (1993). Policy paradigms, social learning, and the state: The case of economic policymaking in Britain. *Comparative Politics*, Vol.25, N° 3. (Apr. 1993,) University of New York, pp. 275-296.

- Innerarity, D. (2020). Una teoría de la democracia compleja. Gobernar en el siglo XXI. Barcelona: Galaxia Gutenberg.
- Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe. (2020). La contribución de la educación superior a los objetivos del desarrollo sostenible: Marco analítico. Caracas: IESALC-UNESCO.
- Kuhn, T. (2000). La estructura de las revoluciones científicas. Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.
- Linnenluecke, M., y Griffiths, A. (2010). Corporate sustainability and organizational culture. *Journal of World Business*, pp. 357-366.
- Lovelock, J. (1983). Gaia. Una nueva visión de la vida sobre la tierra. Madrid: Hermann Blume.
- Luft, J., y Ingham, H. (1955). The Johari window: Agraphic model for interpersonal relations. University of California Western Training Lab.
- Majone, Giandomenico (2006). Agenda setting. En Moran, Rein y Goodin (eds.) (2006): *The Oxford handbook of public policy*, 1st. Great Britain: Ed. Oxford University Press. pp. 228-250 (1989): *Evidence, argument & persuasion in the policy process*, 1st. edition, Yale: University Press, New Haven and London.
- McGuinn, P. (2006). Swing issues and policy regimes: Federal education policy and the politics of policy change. *The Journal of Policy History*, 18(2), pp.205-240.
- Meny, Y. y Thoenig, J. (1992). *Las políticas públicas*, 1ª edición. Barcelona: Editorial Ariel.
- Mintzberg, H. (1991). *Diseño de organizaciones eficientes*. Buenos Aires: Editorial El Ateneo.
- Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: La agenda 2030 para el desarrollo sostenible*. Resolución 70/1 aprobada por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015. Paris. ONU.
- Ordorika, I. (2003). *Power and politics in university governance: Organization and change at the Universidad Nacional Autónoma de México*. New York & London: Routledge Falmer.
- Parsons, W. (1996). *Public policy: An introduction to the theory and practice of policy analysis*. Cambridge, UK: Edward Elger Publishing Limited.

- Reich, R. (1990). Policy making in a democracy. En Reich, Robert (Ed.) (1990): *The Power of Public Ideas*, London, England: Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts. pp. 123-156.
- Rodríguez, A. (1992). Poder y política en las organizaciones. *Psicología Política*,(5), pp.99-115.
- Susskind, Lawrence (2006). Arguing, bargaining and getting agreement. En Moran, Rein & Goodin (eds.) (2006): *The Oxford handbook of public policy*, 1st. Great Britain: Ed., Oxford University Press, pp. 269-295.
- Tamayo, M. (1997). El análisis de las políticas públicas. En B. y. (Comps), *La nueva administración pública*, pp. 281-312. Madrid: Alianza Editorial.
- Von Baer, H. (2009). Vinculación con el medio: ¿función subalterna o esencial de la universidad?. En Nicolás Fleet (editor), *Desafíos y perspectivas de la dirección estratégica de las instituciones universitarias*. Santiago de Chile: Ediciones CNA-Chile.
- Wildavsky, A. (1979). *Speaking truth to power*. Boston: Little Brown.
- Wilson, C. (Sep.-Dec. de 2000). Policy Regimes and Policy Change. *Journal of Public Policy*, Vol.20, N°3 (Sep.-Dec-, 2000), pp. 247-274.

Bionota:

Tito Flores Cáceres. Académico y Director de Asuntos Nacionales e Internacionales de la Universidad Tecnológica Metropolitana (UTEM), Santiago de Chile. Doctor en Gobierno y Administración Pública (IUIG/Universidad Complutense de Madrid). Chile.

Correo electrónico: tflores@utem.cl