

E-2

La responsabilidad social estratégica en la Universidad. Caso de estudio: Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales de la Universidad Politécnica de Madrid (ETSII-UPM)

Strategic Social Responsibility at University.
Study Case: Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales
de la Universidad Politécnica de Madrid (ETSII-UPM)

Susana Yáñez¹, Ana Moreno², Julio Lumbreras³

¹ Escuela Técnica de Ingeniería y Diseño Industrial de la Universidad Politécnica de Madrid

² Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales de la Universidad Politécnica de Madrid

³ Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales de la Universidad Politécnica de Madrid

susana.yanez@upm.es

ABSTRACT

Implementation of strategic social responsibility at universities is still a challenged. Although there is a lot of initiatives to incorporate social responsibility in the main areas of university (teaching, research, management and community outreach), the holistic integration is far to be reached. This paper describes the initiative developed by a school of engineering for transmitting socially responsible culture through all the organization levels as the first step to the change towards the strategic management of sustainability.

Introducción

Según las Naciones Unidas, el papel de las instituciones para alcanzar un desarrollo más sostenible es fundamental (United Nations, 2006). Sin embargo, introducir la cultura de sostenibilidad en las instituciones de educación superior de manera holística es uno de los grandes retos (Ramos et al., 2015) que quedan por alcanzar. Las universidades han firmado declaraciones, cartas capitulos que muestran su alineamiento con la filosofía de sostenibilidad (Sylvestre et al., 2013) pero sin embargo son pocas las que hayan conseguido implementar esta sostenibilidad de manera estratégica en sus principales áreas de actuación (docencia, investigación, gestión y extensión universitaria). Para poder operativizar los principios y valores de sostenibilidad, las universidades podrían fijarse en el mundo de las empresas donde se ha implantado la responsabilidad social corporativa desarrollándose herramientas para conseguirlo.

Desarrollo

La ETSII-UPM es una escuela de ingeniería industrial, formada por alrededor de 4300 alumnos, 300 profesores y 130 personal administración y servicios que pertenece a la Universidad Politécnica de Madrid y que lleva implementando políticas de responsabilidad social estratégica desde el 2008. La RS, si es estratégica debe garantizar que los cambios en marcha llegan al corazón de la organización, a su núcleo de negocio a través de tres pilares: la cultura organizativa, la relación con grupos de interés y la selección de los aspectos relevantes (Moreno et al. 2010).

En el caso de la ETSII-UPM, las políticas de RS se han adaptado de la siguiente manera:

Figura 1. Estrategia de Responsabilidad Social de la ETSII-UPM. Fuente: Elaboración propia basada en las Memorias de RS del centro



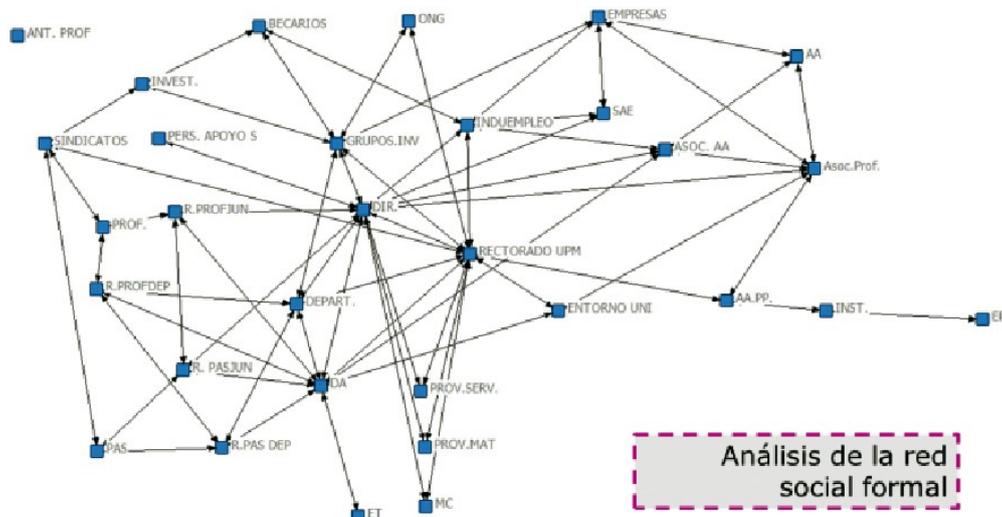
Para conseguir integrar la sostenibilidad de manera estratégica en la gestión de la organización, la Escuela ha elegido las directrices de Global Reporting Initiative (GRI). Esta herramienta permite llevar a cabo informes de sostenibilidad en los que se definen los objetivos a conseguir y diseña acciones concretas de mejora en todas las dimensiones de la universidad. Esta metodología es reconocida internacionalmente y respetada (Pérez-López et al., 2013). Además está basada en indicadores que miden de manera objetiva los avances en sostenibilidad. Al seguir estas directrices, adaptadas para la naturaleza de la universidad, se consigue implementar un sistema de gestión de la sostenibilidad. Sin embargo, la

cultura de RSU puede encontrarse con varias barreras internas: libertad académica, falta de una estructura de incentivos, y una administración conservadora (Ferrer-Balas et al., 2008). En el caso de la ETSII-UPM, el proyecto de RSU liderado por la dirección se ha encontrado con varias barreras como: la cultura de RS se transmite lentamente; el alcance de las acciones de RS está limitado a áreas bajo la dirección del Equipo Directivo del Centro y esto no es suficiente para implementar acciones de RSU en el núcleo de la organización. Se necesita el apoyo de otros órganos de gobierno como los departamentos o los grupos de investigación. Incluso a cada individuo (debido a la libertad académica) se le debe convencer de la importancia del cambio; y por último, la participación en el proyecto de responsabilidad social es limitada.

Metodología

Como el objetivo es que se transmita la cultura de sostenibilidad, el primer paso es que la información llegue a sus grupos de interés. Por ello se realizó un estudio de los grupos de interés y sus mecanismos de comunicación mediante un análisis de la red social formal. El resultado se ve en el siguiente gráfico:

Figura 2. Red social formal de la ETSII-UPM



Fuente: Elaboración propia.

Tras el estudio se concluyó que los mecanismos de comunicación formal, tienen algunos puntos fuertes puesto que están bajo el control de la organización, la información transmitida es fiable y se incorpora a todos los integrantes de la ETSII. Aunque tiene sus limitaciones como que: son muy lentos al estar muy burocratizados, algunos de los mecanismos están sobre-utilizados como el correo electrónico, existen actores que pueden actuar como puentes o barreras en la transmisión de los mensajes aguas debajo de la organización (directores de departamento, delegados de alumnos, directores de grupos de investigación, etc.) ya que dependen de la sensibilidad de esos actores al cambio a la sos-

tenibilidad. La solución ha sido crear el proyecto de antenas de sostenibilidad que complementa la red formal con canales «semiformales» donde un grupo de voluntarios actúan como agentes del cambio, transmitiendo la cultura de sostenibilidad a través de canales informales y motivando que se trate en los canales formales estos aspectos relacionados con la sostenibilidad. Para ello se han creado tres grupos de antenas, uno formado por alumnos, otro formado por personal docente e investigador y otro formado por personal de administración y servicios. Estos grupos son liderados por el equipo técnico de responsabilidad social. Su objetivo es la transmisión de la cultura de responsabilidad social a todos los niveles de la organización. Las metas específicas son: conseguir permear a todos los niveles los valores y principios de RS; tener una estrategia global de la ETSII en materia de RS; conocer las necesidades y expectativas de los Departamentos, Unidades y Áreas; y transmitir las iniciativas de RS puestas en marcha por la Dirección. Para que funcionen los individuos que forman las antenas son instruidas en el concepto de sostenibilidad y su aplicación a la ETSII-UPM. Se organizan dos reuniones al año con cada grupo en el que se debaten los aspectos relevantes identificados por la dirección y los grupos de interés a los que representan y se diseñan las acciones de mejora teniendo en cuenta las diferentes visiones. Además, estas reuniones sirven de mecanismos de seguimiento de las acciones puestas en marcha en reuniones anteriores.

Resultados

Se ha conseguido una participación más significativa debido a que:

- Los individuos interiorizan la filosofía y valores de responsabilidad social y la transmiten con su mensaje y acciones coherentes al resto de individuos de la organización.
- Una vez interiorizados los valores de sostenibilidad, las decisiones (estratégicas, tácticas y operativas) se toman teniéndolos en cuenta.
- Gracias a las reuniones, los grupos de interés conocen las necesidades y expectativas de los otros grupos de interés relevantes.
- Los participantes, entendimiento del alcance y las limitaciones de la organización.

Conclusiones

Las antenas son agentes de cambio que impulsan a que los demás individuos se impliquen y participen. Se ha notado un avance en la cultura de responsabilidad social. Algunos individuos son atraídos por el proyecto de RSU a través de acciones estratégicas, como las antenas de sostenibilidad que tienen una visión global. Mientras que otros individuos son atraídos por proyectos concretos, que dan respuesta a alguna de sus necesidades y que han sido identificadas mediante las antenas como son: desarrollo del Código Ético, formación en competencias transversales para implantar la RS, impulso a los Círculos de Calidad en algunas asignaturas (relación alumno-profesor), proyecto de género, promoción del buzón de sugerencias «Industriales Atiende», mejora del sistema de reciclaje de residuos, etc.

Referencias

- Ferrer-Balas, D., Adachi, J., Banas, S., Davidson, C.I., Hoshikoshi, a., Mishra, a., Motodoa, Y., Onga, M., Ostwald, M., 2008. An international comparative analysis of sustainability transformation across seven universities. *Int. J. Sustain. High. Educ.* 9, 295-316. doi:10.1108/14676370810885907
- Pérez-López, D., Moreno-Romero, A., Barkemeyer, R., 2013. Exploring the Relationship between Sustainability Reporting and Sustainability Management Practices. *Bus. Strateg. Environ.* n/a-n/a. doi:10.1002/bse.1841
- Ramos, T.B., Caeiro, S., van Hoof, B., Lozano, R., Huisingh, D., Ceulemans, K., 2015. Experiences from the implementation of sustainable development in higher education institutions: Environmental Management for Sustainable Universities. *J. Clean. Prod.* 106, 3-10. doi:10.1016/j.jclepro.2015.05.110
- Sylvestre, P., McNeil, R., Wright, T., 2013. From talloires to turin: A critical discourse analysis of declarations for sustainability in higher education. *Sustain.* 5, 1356-1371. doi:10.3390/su5041356
- United Nations, 2006. Framework for the UN DESD International Implementation Scheme. UNESCO Education Sector, France.