

**PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA GRI EN
DIRECCIÓN A LA EVALUACIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD EN LA UNIVERSIDAD
SANTO TOMÁS**



UNIVERSIDAD
SANTO TOMÁS

**Facultad de Administración de Empresas
Programa Maestría en Administración - MBA
Opción de Grado
2022**

PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA GRI EN
DIRECCIÓN A LA EVALUACIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD EN LA UNIVERSIDAD
SANTO TOMÁS

ESTUDIANTE
DIEGO ALEJANDRO PARDO ARENAS
DIRECTOR TRABAJO DE GRADO
HELGA OFELIA DWORACZEK CONDE

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PROGRAMA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN – MBA
TRABAJO DE GRADO MODALIDAD GRUPO DE ESTUDIO
BOGOTÁ
2022

PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA GRI EN
DIRECCIÓN A LA EVALUACIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD EN LA UNIVERSIDAD
SANTO TOMÁS

ESTUDIANTE
DIEGO ALEJANDRO PARDO ARENAS

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PROGRAMA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN – MBA
TRABAJO DE GRADO MODALIDAD GRUPO DE ESTUDIO
BOGOTÁ
2022

Agradecimientos

Agradezco principalmente a mi madre y a mi hermano, por ser la principal guía en toda mi vida, siendo mi fortaleza, mi inspiración y quienes me han acompañado en cada etapa de manera incondicional para alcanzar esta meta y a cada uno de mis amigos por su apoyo.

Agradezco a cada uno de los docentes que aportaron sus conocimientos a mi formación profesional, agradezco infinitamente a mi director de proyecto Helga Dworaczek, por ser una magnífica persona conmigo, por el apoyo brindado y por cada instante que dedicó al desarrollo de mi proyecto; por su acompañamiento a lo largo de la elaboración de mi trabajo de grado, cada uno de sus aportes fue primordial en el avance de este.

Tabla de contenido

Resumen	8
<i>Palabras claves</i>	<i>8</i>
Abstract	9
<i>Keywords</i>	<i>9</i>
Introducción.....	10
Planteamiento del problema.....	12
Pregunta problema.....	12
Justificación	13
Objetivo general.	13
Objetivos específicos.....	14
Marco Teórico	15
Pensamiento.	18
1. Pensamiento estratégico.....	18
2. Pensamiento sistémico	20
3. Pensamiento crítico	20
Organizaciones	23
1. Organizaciones resilientes	23
2. Organizaciones modernas	25
3. Organizaciones ágiles	25
Matrices Estratégicas aplicadas.....	27
Proceso de Investigación	28
Metodología de la investigación	30
Resultados	34
1. Producto: Movilab – Pitch Ciclo parqueaderos.....	34
2. Investigación formativa.....	35
2.1. Investigación I.	35
2.2. Investigación II.....	36
3. Presentación Simposio Internacional.	38
4. Entrega propuesta informe GRI para la Universidad Santo Tomás.	38
Conclusiones y recomendaciones	40
Referencias	41

Listado de tablas

1.	Tabla 1. Reporte de sostenibilidad.....	17
2.	Tabla 2. Relación de temáticas para la recolección de información. 2021.....	31

Listado de gráficos

1.	Gráfico 1. Análisis de materialidad	16
2.	Gráfico 2. Elementos del pensamiento estratégico.....	19
3.	Gráfico 3. Elementos del Pensamiento crítico.....	21
4.	Gráfico 4. Relación elementos del pensamiento crítico y valores de la USTA	22
5.	Gráfico 5. Atributos Organizaciones resilientes.....	24
6.	Gráfico 6. Elementos para las organizaciones ágiles.....	26
7.	Gráfico 7. Matriz PESTEL.....	28
8.	Gráfico 8. Diagrama metodológico.....	33
9.	Gráfico 9. Evidencia certificada de participación reto Movilab.....	35
10.	Gráfico 10. Evidencia entrega de avances seminario de investigación I.....	36
11.	Gráfico 11. Evidencia entrega de avances seminario de investigación II.....	37
12.	Gráfico 12. Certificado Simposio Internacional.....	38
13.	Gráfico 13. Evidencia entrega de avance trabajo de grado.....	39

Resumen

El fin del presente documento es ilustrar el proceso de trabajo de grado bajo la modalidad de grupo de estudio de la maestría en Administración MBA, en el macroproyecto informes de sostenibilidad de la Universidad Santo Tomás con énfasis en el proyecto informe GRI para el 2020 y 2021, donde se analiza el ámbito administrativo, económico, ambiental y social articulado con el plan integral multicampus 2016-2028.

El trabajo evidencia una perspectiva multicampus resaltando los aportes desde las sedes y seccionales de la USTA al desarrollo del país, las regiones y localidades que impacta desde los procesos misionales de docencia, investigación, proyección social e internacionalización. Este informe es un aporte al proceso de sostenibilidad de la Universidad Santo Tomás del cual se resalta el código de buen gobierno, documento institucional que define los grupos de interés y permite identificarlos en el desarrollo del informe.

La Universidad ha adoptado la metodología GRI de acuerdo con su filosofía e identidad institucional para fortalecer la evidencia de los aportes y generar líneas de acción de mejoramiento que conlleven al liderazgo tomasino en términos de sostenibilidad.

Palabras claves

Global Reporting Initiative, sostenibilidad, responsabilidad social universitaria.

Abstract

The purpose of this document is to illustrate the degree work process under the study group modality of the Master of Administration MBA, in the sustainability reports macroproject of “Universidad Santo Tomás” with emphasis on the GRI report project for 2020 and 2021, where the administrative, economic, environmental, and social spheres articulated with the 2016-2028 multicampus comprehensive plan are analyzed.

The work evidences a multi-campus perspective highlighting the contributions from the USTA headquarters and sections to the development of the country, the regions and localities that impact from the missionary processes of teaching, research, social projection and internationalization. This report is a contribution to the sustainability process of “Universidad Santo Tomás”, which highlights the code of good governance, an institutional document that defines the interest groups and allows them to be identified in the development of the report.

The University has adopted the GRI methodology in accordance with its philosophy and institutional identity to strengthen the evidence of the contributions and generate lines of action for improvement that lead to “Tomasino” leadership in terms of sustainability.

Keywords

Global Reporting Initiative, indicators, effects, sustainability, social responsibility, scope.

Introducción

El presente documento tiene como fin socializar los resultados del proceso de investigación desarrollado por el autor en el marco del proyecto institucional informes de sostenibilidad de la Universidad Santo Tomás – USTA, dentro de la opción de grado grupo de estudio, para obtener el título como Magister en Administración.

A través de la metodología GRI se adopta un modelo aplicable a la Universidad Santo Tomás Multicampus para evaluar el nivel de sostenibilidad con el que cuenta la Institución en todas las sedes y seccionales en el periodo 2021. El proyecto tiene como fin dentro de las líneas de investigación abordar un enfoque metodológico cualitativo ligado al tipo de investigación analítica, descriptiva y propositiva.

Este reporte documenta la metodología aplicada desde el informe GRI que principalmente evidencia el trabajo entre los grupos de interés para fortalecer la gestión sostenible y la responsabilidad social implementada en ámbitos macro, meso y micro coherentes con el sistema de gestión de calidad educativa, el plan de desarrollo integral multicampus y la filosofía Institucional.

Así mismo, se abordan los impactos a nivel regional y nacional desde los aspectos administrativos, sociales, ambientales y económicos que permiten evidenciar el aporte de la USTA a sus funciones misionales de docencia, investigación y proyección social.

El desarrollo de este proyecto se encuentra dividido en tres etapas, la primera corresponde a la creación de una propuesta de innovación: el reto de movilab “la ciudad que movemos todos”, donde se propuso un modelo de negocio para ciclo parqueaderos privados en Bogotá. Así mismo, se desarrollaron proyectos en los espacios académicos de seminario de investigación I, II y III,

apropiando estructura metodológica de investigaciones e interdisciplinaria que aportan a la solución de problemáticas en contexto real.

La segunda etapa, se centra en asumir el rol como asistente de investigación en el proyecto institucional informes de sostenibilidad USTA multicampus; se realiza recolección de información para el informe GRI USTA 2020, se clasificó la información bajo la técnica de semaforización, se procedió a integrar datos recolectados USTA multicampus a la estructura Word que contenía los indicadores GRI para las dimensiones generales, económicas, ambientales y sociales para el 2020.

La actividad como asistente de investigación para el primer semestre del 2021, se continúa con la docente Helga Ofelia Dworaczek Conde, realizando el proceso de construcción del informe GRI USTA 2021, desde la creación del instrumento de recolección. Paso seguido se analiza y evalúa mediante un trabajo cooperativo la estructura comparativa entre las dimensiones e indicadores del informe Principios para la educación responsable en gestión (PRME), Global Reporting Initiative (GRI) y Plan integral multicampus USTA 2016-2028, y con la información recolectada y suministrada por las diferentes dependencias de la Universidad a nivel Multicampus se clasifica y analiza para construir el informe GRI USTA 2021.

Finalmente, se presenta, a la dirección de Unidad de Gestión Integral de la Calidad Universitaria (UGICU), a la decanatura y a los profesores líderes del proyecto, el informe final para retroalimentación y posterior presentación institucional a los grupos de interés.

Planteamiento del problema

Identificar la conexión de la responsabilidad social universitaria y los objetivos de desarrollo sostenible con el plan de desarrollo de la Universidad Santo Tomás mediante el informe GRI. Para el planteamiento mencionado se tomaron como referencia las causas y efectos que se presentan en el informe de sostenibilidad, bajo los términos responsabilidad social universitaria y los objetivos de desarrollo sostenible, la relación en la implementación de este informe para identificar posibles falencias en el plan de desarrollo y su cumplimiento.

Mediante la información recolectada se identifica que actualmente la Universidad Santo Tomás define metodología por sede y seccional implementando informes de sostenibilidad, lo que genera múltiples informes dependiendo las acciones articuladas con el Plan Integral Multicampus – PIM de la USTA, puede ser con base en la sede, la seccional, el programa, la facultad y la división.

A través de la multiplicidad de informes se genera deficiencia, ya que el recurso humano debe estar presto por más tiempo a la elaboración de estos y lograr un trabajo articulado entre los grupos de interés y orientado al PIM.

Por lo anterior, la propuesta se centra en integrar el estándar GRI a un proceso de reportes de informes de sostenibilidad donde la Universidad pueda gestionar, administrar y liderar de manera efectiva el recurso humano que integra los grupos de interés.

Pregunta problema.

¿Cómo formular una adaptación metodológica del GRI articulada entre la responsabilidad social universitaria, los objetivos de desarrollo sostenible, los diversos informes y reportes que realizan la sedes y seccionales de la Universidad Santo Tomás para el 2020-2021?

Justificación

Como estudiante de la Maestría en Administración – MBA, el presente reporte evidencia el proceso de trabajo de grado bajo la modalidad de grupo de estudio, que permite aplicar las herramientas administrativas y de investigación para la planeación, diseño e implementación de la adaptación metodológica del GRI parte integral del informe de sostenibilidad de la Universidad Santo Tomás.

Así mismo, se logra la apropiación de teorías y metodologías reforzando el proceso aplicado del método científico en la recolección y clasificación de información para el GRI 2020 y la adaptación metodológica, redacción desde la estrategia y el rol del gerente, evidenciando el compromiso organizacional con la sostenibilidad y la responsabilidad bajo los principios de: inclusión de los grupos de interés, contexto de sostenibilidad, materialidad, exhaustividad, precisión, equilibrio, claridad, comparabilidad, fiabilidad y puntualidad, articulados con los principios y valores de la USTA brindando calidad de la información analizada para la construcción del reporte GRI 2021.

Vale la pena resaltar que el proceso está liderado por los docentes investigadores expertos en responsabilidad social y adscritos a la Facultad de Administración de Empresas quienes orientan un trabajo cooperativo y colaborativo entre los estudiantes bajo el rol de auxiliares de investigación y los docentes.

Objetivo general.

Diseñar una propuesta de reporte GRI para el 2021, a partir de la conexión de la responsabilidad social universitaria y los objetivos de desarrollo sostenible, que se integre al

informe de sostenibilidad de la Universidad Santo Tomás desde la perspectiva multicampus, logrando socializar la efectividad de los resultados en las acciones realizadas por los grupos de interés.

Objetivos específicos.

1. Apropiar la metodología GRI, políticas, lineamientos, reglamentos y procedimientos de la Universidad Santo Tomás orientados a los informes de sostenibilidad y a la socialización de las acciones entorno a la Responsabilidad Social Universitaria.
2. Realizar el informe GRI 2021 para la Universidad Santo Tomás desde la perspectiva de Responsabilidad Social Universitaria y la estandarización de informes de sostenibilidad.

Marco Teórico

El marco teórico del presente reporte de investigación se centra en el desarrollo del pensamiento estratégico, sistémico y crítico. La postura del pensamiento estratégico, basado en la capacidad de evaluar la sostenibilidad de una organización y adaptarlo al estándar GRI a través de un plan estratégico definido, el pensamiento sistémico, pretende analizar desde el funcionamiento de la organización, el aporte a la sostenibilidad desde cada una de sus funciones misionales y el rol de los grupos de interés. Finalmente, el pensamiento crítico permite describir, analizar y detectar fortalezas y debilidades frente a las acciones realizadas por la Universidad Santo Tomás entorno a su compromiso y aporte a la sostenibilidad.

Existe una relación directa entre el informe de sostenibilidad de la Universidad Santo Tomás, el aporte para la construcción desde el estándar GRI y evidencia la participación de los grupos de interés de la comunidad Universitaria, orientando su alcance a la visibilización de las acciones desarrolladas desde los diferentes aspectos económicos, sociales y ambientales; el estándar GRI ayuda a la adaptación de su estructura metodológica identificando aspectos a profundidad y evidenciando en mayor grado el principio de materialidad.

El principio de materialidad es uno de los principios del reporte GRI, el cual debe incorporarse dentro de un reporte de sostenibilidad, se asocia a la contribución de las organizaciones resilientes, modernas y ágiles, al desarrollo sostenible desde los impactos económicos, sociales y ambientales, donde los grupos de interés de dichas organizaciones se ven influenciados con la toma de decisiones, ya que el propósito de la materialidad en un reporte GRI es que cada organización le comunique a sus grupos de interés los impactos con los que se pueden

ver afectados, para ello se debe establecer una comunicación asertiva con dichos grupos acerca de los temas que puedan ser estratégicos dentro de las organizaciones.

Gráfico 1: *Análisis de materialidad*



Fuente: Autor. 2021

A continuación, se describe la construcción del marco teórico aplicable en las experiencias y productos realizados como opción de grado en el grupo de estudio Maestría en Administración – MBA.

Conexión ESAN (2021) menciona “ventajas de elaborar un reporte de sostenibilidad con reconocimiento GRI”, donde señala que “Las empresas genuinamente preocupadas por el planeta y la sociedad pueden alcanzar un mayor reconocimiento elaborando reportes de sostenibilidad bajo los Estándares GRI” (Conexión ESAN, 2021), por lo tanto, las empresas pueden divulgar su impacto en aspectos económicos, ambientales y sociales.

Tabla 1: *Reporte de sostenibilidad*

REPORTE DE SOSTENIBILIDAD			
NO.	VENTAJAS	ARGUMENTO	APLICACIÓN
1	Mayor credibilidad y confianza (Conexión ESAN, 2021)	“75 % de las 250 compañías más grandes del mundo elaboran sus Reportes de Sostenibilidad usando los Estándares GRI. La razón: estos documentos refuerzan los vínculos, esto permite a los grupos de interés conocer el valor de una organización y tener una idea clara sobre los activos tangibles e intangibles que esta posee” (Conexión ESAN, 2021)	Los grupos de interés de la Universidad Santo Tomás en el programa de maestría logran conocer los aportes que la USTA ha relacionado en sus informes de sostenibilidad al involucrarse en la elaboración de estos.
2	Eleva la motivación de los empleados y atrae nuevos talentos (Conexión ESAN, 2021)	Los Reportes de Sostenibilidad basados en los estándares GRI permiten a las empresas usar datos sólidos para comunicar los avances y progresos que se están alcanzando de manera interna. Esto ayuda a potenciar el orgullo y la motivación de los trabajadores, al saber que sus esfuerzos están marcando una diferencia en la sociedad y en el mundo (Conexión ESAN, 2021)	La recolección de los datos se realiza desde las dependencias que tienen como función desarrollar dichas actividades. Los estudiantes de la USTA se sienten motivados con los aportes que han realizado a través de los diferentes ciclos de investigación en el programa de maestría.
3	Mayor ahorro y control de riesgos (Conexión ESAN, 2021)	Al promover mejores inversiones y estrategias con enfoque sustentable, los Reportes de Sostenibilidad con reconocimiento GRI posibilitan el ahorro de costos. Esto se debe a que fomentan una mejor gestión de la energía, el transporte y los desechos, evitando gastos innecesarios y mejorando la calidad de los productos (Conexión ESAN, 2021)	Dentro del informe de sostenibilidad se relacionan los aportes que la Universidad que realiza a través de sus procesos de formación y procesos internos de la institución y el avance a través de los años en sus sedes Multicampus.
4	Mejora la imagen corporativa (Conexión ESAN, 2021)	Una empresa que refleja su compromiso con el medio ambiente y con la sociedad a través de la realización de Reportes de Sostenibilidad GRI posee una ventaja competitiva frente a las que no lo hacen (Conexión ESAN, 2021)	A través de la metodología GRI se logra resaltar la sostenibilidad generada con sus aportes internos y la gestión hacia sus grupos de interés consolidando la imagen de Universidad sostenible.

5	Reconocimiento de cara al futuro (Conexión ESAN, 2021)	Los Estándares GRI representan uno de los modelos de sostenibilidad más extendidos y reconocidos a nivel mundial. Los negocios que los implementen contarán con un sello de distinción dentro del mercado, facilitando convenios, alianzas e inversiones que les permitirán expandirse en el futuro (Conexión ESAN, 2021)	Adaptar los estándares GRI como metodología para la evaluación de la sostenibilidad genera confianza y distinción que pueden ser ventaja en el futuro.
---	--	---	--

Fuente: *autor. 2021 – tomado de ESAN. 2021*

La adaptación de los indicadores GRI y su metodología de investigación dentro del informe de sostenibilidad de la Universidad Santo Tomás, demuestra que la metodología GRI es complementaria con PRME, ISO26000, OCDE y el Plan General Multicampus, reflejando a la comunidad tomasina que la planeación estratégica aporta a la calidad y la excelencia desde una perspectiva sostenible.

A continuación, se presenta la perspectiva de pensamiento estratégico adaptada al estándar GRI del informe de sostenibilidad de la Universidad Santo Tomás, desde el autor Moreno Carmona (2020).

Pensamiento.

1. Pensamiento estratégico

El pensamiento estratégico se ha convertido en una de las mejores opciones dentro de la administración y la economía, al transformar el pensamiento convencional por un plan estratégico orientado a metas y objetivos que define la organización en coherencia y concordancia con sus grupos de interés.

Dentro del pensamiento estratégico Moreno Carmona (informe de sostenibilidad. 2020) señala que se debe realizar una actualización del mapeo de los grupos de interés, identifica el énfasis de los temas materiales articulados con la gestión y las particularidades en la interacción e impacto que causan las acciones de la organización (pág. 10). Es así como en términos metodológicos se retoman los elementos de pensamientos estratégicos de Liedtka (1998) como se enuncia en el grafico 2.

Gráfico 2: *Elementos del pensamiento estratégico*



Fuente: Liedtka (1998).

A partir de Liedtka se propone pensamientos estratégicos que sustituyan a los tradicionales, así mismo, el presente proyecto evidencia la aplicación de la perspectiva sistémica, enfocado a objetivos, oportunismo inteligente, atención en los tiempos y pensamiento científico, como se enunció anteriormente.

2. Pensamiento sistémico

De acuerdo con Bion (1980), Chiavenato (2011) y Guevara (2001) “...el pensamiento sistémico... acentúa su relación con el entorno, para lo cual marca sus límites, identifica subsistemas interrelacionados, construye flujos de información y retroalimentación, sin perder de vista que la sustentabilidad radica en implementar estrategias de interacción positiva con su ambiente”.

Es así como, el pensamiento sistémico, parte del análisis en doble vía de sus elementos en los niveles micro, meso y macro, conformando una visión del todo. También, identifica la interrelación entre las partes que lo integran, y los puntos de conexión que garantizan el éxito o el fracaso de la estrategia planteada y ejecutada.

En términos de aplicación se orienta a la metodología de la investigación específicamente, el análisis del discurso y frecuencia desde la perspectiva cualitativa, identificando las palabras claves y el número de veces que se repiten en el texto, lo que brinda información relevante sobre la importancia de esa temática para el abordaje dentro del informe de sostenibilidad.

3. Pensamiento crítico

El pensamiento crítico se considera como la capacidad que tiene cada individuo, en el caso del fin del presente documento, del grupo de interés para analizar, comprender y “criticar” a partir de una postura individual a una dirección crítica donde deben existir argumentos bases, investigación previa sobre sostenibilidad y acciones que enriquezcan los conceptos propios y permitan respaldar el criterio sobre el concepto.

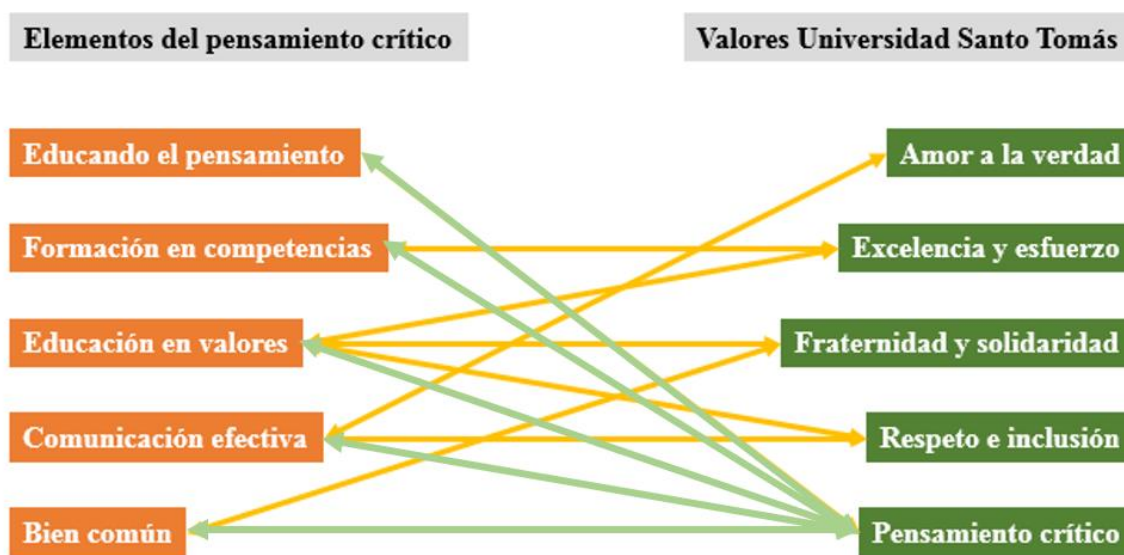
Gráfico 3: *Elementos del Pensamiento critico*



Fuente: Andira Edbaissi (2016).

A partir del gráfico tomado de Andira Edbaissi (2016), se puede asociar directamente como fortalezas frente a las acciones realizadas por la Universidad Santo Tomás y que aportan a la sostenibilidad, como son la educación en el pensamiento, formación en competencias, educación en valores, comunicación efectiva y bien común, y que se relacionan con los valores de la institución como se muestra a continuación:

Gráfico 4: Relación elementos del pensamiento crítico y valores de la USTA



Fuente: Autor. 2021 – adaptado de Andira Edbaissi. 2016

Como lo evidencia el diagrama de relación, se resalta que dentro de los valores de la Universidad Santo Tomás existe una relación directamente proporcional entre los elementos del pensamiento crítico y el amor a la verdad, excelencia y esfuerzo, fraternidad y solidaridad, respeto e inclusión; sin embargo, el valor a resaltar es el “pensamiento crítico” (Universidad Santo Tomás, s.f); la USTA se propone que la comunidad Universitaria y sus grupos de interés fortalezcan en el desarrollo de sus roles el pensamiento crítico y propositivo contribuyendo a la mejora del país.

Organizaciones

En este acápite se presentan las perspectivas teóricas desde las organizaciones; en primera instancia, las resilientes, tomando como referencia a Deloitte (2021) que resalta cinco atributos claves a saber: preparadas, adaptables, dignas de confianza, colaborativas y responsables. Segundo, las modernas, donde el autor Marroquín (2020) plantea su perspectiva acerca de las características más destacadas, liderazgo participativo, un espíritu innovador, la toma de decisiones y creatividad. Como último, las ágiles, a través del autor McKinsey (2018) quien señala los elementos de dichas organizaciones que se pueden implementar dentro de la elaboración del informe de sostenibilidad a través de la metodología GRI que son la estrategia, estructura, procesos, personas y tecnología.

1. Organizaciones resilientes

Las organizaciones resilientes se pueden considerar en su reacción a situaciones inesperadas, relacionado directamente en cómo la USTA ha reaccionado a diferentes condiciones extremas a través de los 442 años y en todas sus sedes a nivel Multicampus. Deloitte (2021) plantea la siguiente pregunta para evaluar a las organizaciones a nivel de resiliencia “¿Cuáles son los cinco atributos clave de resiliencia que pueden ayudar a las organizaciones a prosperar en condiciones extremas?”, ante esto el autor plantea posibles soluciones que la Universidad Santo Tomás puede aplicar en situaciones inesperadas:

Gráfico 5: Atributos Organizaciones resilientes



Fuente: Autor. 2021 – tomado de Deloitte (2021)

A partir del gráfico se mencionan las cinco características que las organizaciones resilientes poseen como se describe a continuación.

- Preparadas, aquellas listas para abordar las prioridades.
- Adaptables, tiene como rasgo de la fuerza laboral a la flexibilidad.
- Dignas de confianza, el propósito es mejorar la comunicación y la transparencia con los grupos de interés.
- Colaborativas, se preocupan por aumentar sus niveles de colaboración como plan de acción estratégica.
- Responsables, equilibran todas las necesidades de todas las partes interesadas.

2. Organizaciones modernas

Las organizaciones modernas tienen como aspecto principal la creatividad, son capaces de crear nuevas metodologías o instrumentos para lograr diferentes resultados. El presente documento, ilustra instrumentos de recolección de información adaptable, de fácil acceso y comparable entre periodos, evidenciando los aspectos positivos y por mejorar que surjan del proceso anual de construcción de memorias y en el trabajo con los grupos de interés.

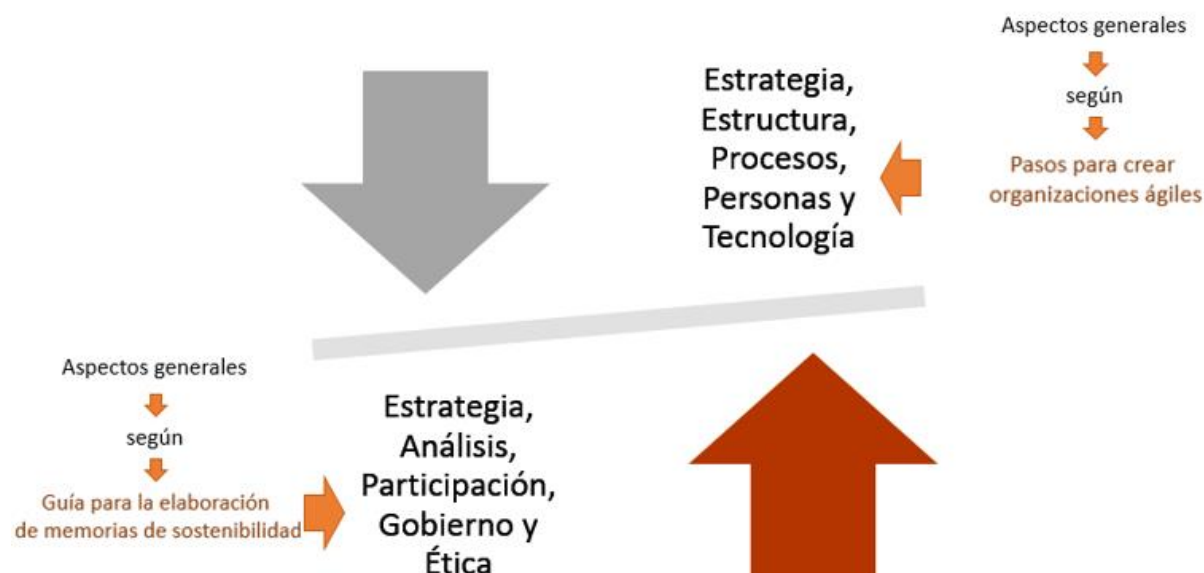
Por lo tanto, se puede considerar a los auxiliares de investigación del grado de maestría integrantes activos de una organización moderna como lo es la Universidad Santo Tomás, que incentiva a generar productos con creatividad orientados a la solución de problemáticas particulares de la institución.

También, Marroquin (2020) plantea dentro de las características de las organizaciones modernas la creación de liderazgo participativo, un espíritu innovador y creativo, la toma de decisiones y la creatividad; además de incluirse la evaluación de aspectos económicos, sociales y ambientales, por lo tanto, se puede decir que las características de las organizaciones modernas se incorporan dentro de la elaboración del informe de sostenibilidad por medio de la metodología GRI.

3. Organizaciones ágiles

La metodología GRI se adapta a las organizaciones ágiles pues los dos se basan en estrategias, estructuras, procesos, personas y tecnologías con rapidez y eficiencia (McKinsey, 2018). Así mismo, se puede relacionar la elaboración de memorias de sostenibilidad con los elementos claves de las organizaciones ágiles como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 6: Elementos para las organizaciones ágiles



Fuente: Autor.2021 – tomado de Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad y McKinsey, 2018

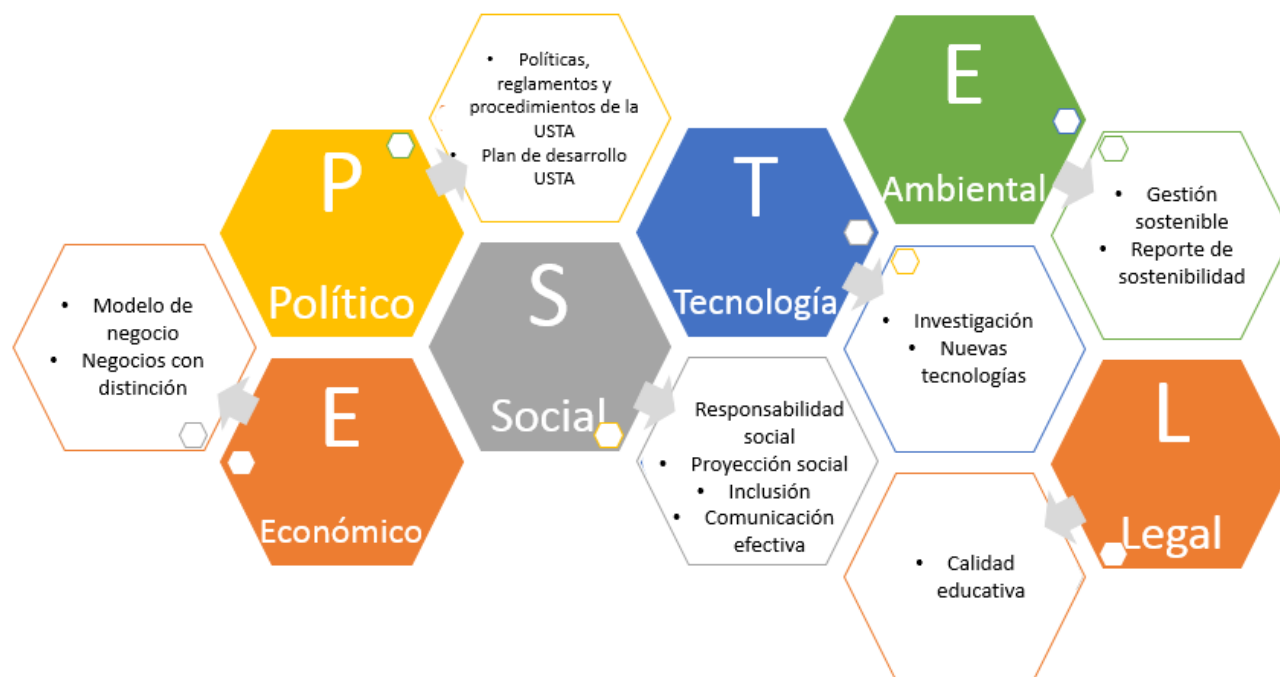
En el gráfico dentro de los elementos para las organizaciones ágiles se puede evidenciar un equilibrio entre los pasos que existen para crear dichas organizaciones y la guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad, punto fundamental para llevar a cabo la metodología GRI, y realizar el propósito final de este proyecto, como lo es el informe de sostenibilidad de la Universidad Santo Tomás. Dentro de los pasos para crear las organizaciones ágiles se encuentran la estrategia, que es “la capacidad para detectar necesidades de forma mucho más ágil” (McKinsey, 2018), la estructura se refiere “los roles bien definidos e identificados” (McKinsey, 2018), los procesos son “ciclos rápidos de pensamiento y acción” (McKinsey, 2018), en el aspecto de personas “se potencia la rotación de los roles para enriquecer las experiencias de las personas que forman parte de la organización” (McKinsey, 2018); y la tecnología “se percibe como un medio que debe facilitar la comunicación y la gestión en un entorno cambiante y ágil” (McKinsey, 2018). En la guía para la

elaboración de memorias de sostenibilidad se encuentran los aspectos generales tales como la estrategia y análisis, que tiene como fin no resumir sino crear un carácter estratégico dentro de la ficha de memoria, el gobierno y la ética se asocian directamente con la integridad de la información que se incorpora dentro de la memoria; y la participación de los grupos de interés dentro de los procesos de elaboración de la memoria de sostenibilidad.

Matrices Estratégicas aplicadas

A continuación, se relaciona la matriz PESTEL, con el fin de socializar los conceptos incorporados en este documento final, desde los aspectos:

1. Político: Políticas, reglamentos y procedimientos de la Universidad Santo Tomás, en el Plan de desarrollo USTA.
2. Económico: Modelo de negocios, negocios con distinción.
3. Social: Responsabilidad social, proyección social, y comunicación efectiva.
4. Tecnológico: Investigación, nuevas tecnologías.
5. Ecológico o Ambiental: Gestión sostenible, reporte de sostenibilidad.
6. Legal: Calidad educativa.

Gráfico 7: Matriz PESTEL

Fuente: Autor. 2021

Proceso de Investigación

El proceso que se llevó a cabo dentro de la investigación para el presente documento tuvo un desarrollo en distintas etapas, como primera medida la creación de una propuesta resultado de un trabajo colaborativo que integro los espacios académicos y estudiantes de primer semestre de la maestría en el reto de innovación: el reto de movilab “la ciudad que movemos todos”, con un modelo de negocio para ciclo parqueaderos privados en Bogotá.

Como segunda etapa, se centra en asumir el rol como asistente de investigación en el proyecto institucional informes de sostenibilidad USTA multicampus; para el segundo semestre del 2021 se aporta en la recolección de información para el informe GRI USTA 2020 de acuerdo

con el instrumento suministrado por los docentes investigadores líderes del proyecto, profesores Julián Francisco Figueroa y Luis Fernando Moreno Garzón.

También, se clasificó la información bajo la técnica de semaforización identificando la calidad de esta, se procedió a integrar datos recolectados USTA multicampus a la estructura Word que contenía los indicadores GRI para las dimensiones generales, económicas, ambientales y sociales para el 2020.

De igual manera, con la información recolectada y suministrada por las diferentes dependencias de la Universidad a nivel Multicampus se clasifica y analiza para construir el informe GRI USTA 2021; trabajo conjunto entre los estudiantes de la maestría en Administración – MBA que lideran los informes PRME, lineamientos de la ISO 26000, OCDE y particularidades Institucionales que robustecen el informe bajo la dirección de los docentes anteriormente presentados.

Metodología de la investigación

El proyecto desarrollado como auxiliar de investigación en el grupo de estudio, aborda un enfoque metodológico cualitativo y el tipo de investigación es analítica, descriptiva y propositiva.

Ser parte de la apropiación de la metodología GRI versión 4.0, donde se identifican los numerales que están relacionados directamente con la misión de la Universidad Santo Tomás y tiene un aporte complementario y de materialidad al informe PRME.

Posteriormente, a partir del instrumento de recolección de información suministrado por los docentes líderes del proyecto, se procede a ordenar y clasificar la información para el periodo 2020 y que hace parte del sistema de gestión de la calidad educativa liderado principalmente por la Unidad de Gestión Integral de la Calidad Universitaria (UGICU).

El inventario de datos se desarrolla, bajo una estrategia de semaforización, donde el color verde representa suficiente, naranja desactualizada y rojo no identificada; este reporte se diseña en una hoja de Excel que integra los indicadores GRI, PRME y el estado de los datos referentes para realizar el informe de sostenibilidad para el año 2020.

Así mismo, se clasifica la información en un archivo Word según el orden determinado por la estructura del estándar GRI versión 4.0.

De acuerdo con el estándar intermedio PRME, se realiza una tabla de equivalencias con GRI. Primero, el auxiliar de investigación a cargo de PRME compara las áreas con las Líneas del Plan Integral Multicampus (2016 – 2028); segundo, en un trabajo colaborativo comparan las áreas de PRME: liderazgo, docencia, extensión e investigación con las dimensiones GRI: generalidades, económicas, ambientales y sociales; tercero, a partir de la anterior clasificación se inicia con la

selección de los indicadores GRI 4.0 que tienen complementariedad con los indicadores PRME, bajo el proceso de materialidad que facilita la identificación de acciones sostenibles compartidas entre la Universidad y los grupos de interés, facilitando la medición del impacto y la capacidad para crear, mantener y distribuir valor económico, ambiental y social desde la percepción, expectativas y necesidades de los grupos de interés.

Posteriormente, se revisa la Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad GRI (2013), basada en los principios para la elaboración de informes relativos a: contenido del informe y calidad del informe, como se describió en el acápite anterior. Así mismo, se analizan y apropian los siguientes pasos para elaborar una memoria de sostenibilidad.

- Obtener una visión de conjunto.
- Elija la opción que prefiera entre las de conformidad.
- Preparar la exposición de los contenidos básicos generales.
- Preparar la exposición de los contenidos básicos específicos.
- Elaborar la memoria de sostenibilidad.

Para tener la información actualizada al año 2021 que haga parte integral del informe GRI y evidencie el principio de materialidad se han diseñado instrumentos de recolección de información que facilitan el acceso y análisis plasmado en el informe final. A continuación, se ilustran las 30 tablas diseñadas.

Tabla 2: *Relación de temáticas para la recolección de información. 2021*

No.	Descripción
1	Estrategia y acción
2	Evidencia eventos para la equidad de género USTA

3	Documentos creación de proveedores
4	Organigramas USTA
5	Número de estudiantes inscritos, matriculados y nuevos USTA 2021
6	Número de asignaturas 2021
7	Escala de organización USTA 2021
8	Capital humano / oferta servicios USTA 2021
9	Número de proyectos por programas en componentes sociales 2021
10	Numero de programas de sostenibilidad 2021
11	Número de proyectos por programas 2021
12	Portafolio de servicios USTA 2021
13	Contrataciones de empleados y rotación de personal multicampus 2021
14	Líneas de trabajo información 2021
15	Línea de acción, metas y acciones implementadas
16	Reportes de la USTA en Sostenibilidad, RSE y ODS
17	Participación de la comunidad en eventos académicos y números de estudiantes USTA
18	Número de asignaturas asociadas a programas
19	Estudiantes matriculados por división y Programa Sedes y Seccionales USTA
20	Número de estudiantes participantes por cada acción
21	Número de docentes vinculados al desarrollo de estas temáticas y número de horas asignadas a docentes para el desarrollo de estas temáticas
22	Número de estudiantes participantes acciones, eventos o campañas
23	Número de materias y/o asignaturas asociadas por programa / total de materias por programa USTA en cifras 2021
24	Número de acciones, eventos o campañas al año por programa
25	Número de líneas de investigación en Responsabilidad Social y/o Sostenibilidad / total de líneas de investigación. USTA en cifras 2021 y Número de investigadores en Responsabilidad Social y/o Sostenibilidad / total de investigadores. USTA en cifras 2021
26	Número de convenios de investigación y cooperación. USTA en cifras 2021 y Número de líneas de investigación asociadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible / total de líneas de investigación. USTA en cifras 2021
27	Número de investigadores que trabajan en proyectos de investigación asociados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y Número total de publicaciones asociadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible
28	Número de iniciativas, proyectos y/o programas que cumplen los criterios mínimos requeridos en la evaluación y Número de iniciativas, programas y/o proyectos de extensión por Objetivos de Desarrollo Sostenible
29	Número total de unidades de medida de consumo de energía por fuentes y Número total de unidades de medida de consumo de agua por fuente. USTA en cifras 2021

30	Número de proveedores seleccionados y contratados bajo estos criterios y Número de estudiantes, docentes y/o personal administrativo que trabajan en iniciativas, programas y/o proyectos de extensión asociados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible / total de proyectos de extensión. USTA en cifras 2021
----	--

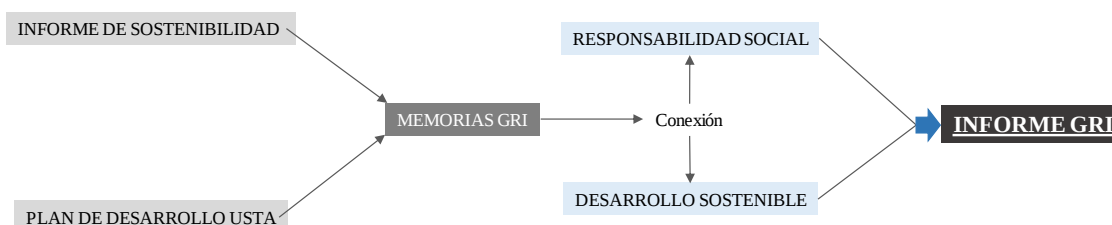
Fuente: *Autor. 2021.*

El objetivo de generar un instrumento estándar de recolección es facilitar el acceso a la información y mantener el formato de presentación con el objetivo de proporcionar un análisis comparativo entre periodos y evidenciar los aspectos positivos y por mejorar que surjan del proceso anual de construcción de memorias y en el trabajo con los grupos de interés.

Finalmente, se realiza el informe GRI para que posteriormente se presente a los grupos de interés y se efectúe el proceso de apropiación, sensibilización y definición de acciones de mejora para aportar al desarrollo sostenible y así apoyar al país en las acciones orientadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 y consolidar la excelencia en educación superior.

Por lo anterior, el reporte GRI integra la información recolectada por las áreas de la Universidad Santo Tomás que lidera los diferentes procesos y evidencia el trabajo articulado con los grupos de interés. Como se ilustra en el diagrama metodológico.

Gráfico 8: *Diagrama metodológico.*



Fuente: *autor. 2021*

Resultados

De acuerdo con los lineamientos de ciencia, tecnología e innovación (USTA 2020) los resultados del proceso como auxiliar de investigación en el grupo de estudio Maestría en Administración – MBA integra los proyectos de semestre, actividades de seminario de investigación I, II y III y el macroproyecto institucional informe de sostenibilidad USTA.

La participación central, fue la propuesta de incorporación de la metodología Global Reporting Initiative – GRI y sus indicadores dentro del informe, resaltando su gestión a través de la sostenibilidad, responsabilidad social universitaria y compromiso institucional a nivel nacional a través de reporte anual de la Universidad Santo Tomás.

La metodología propone adoptar los registros de materialidad desde un enfoque social, ambiental, y económico con el fin de revitalizar, renovar y potencializar el sector educativo a través de la investigación y la acción; logrando que la comunidad universitaria se interese y haga parte de todas las actividades donde se aporte a la sostenibilidad, aumentando las dinámicas municipales e incentivando no sólo a la comunidad tomasina, sino también a la región, a participar en diferentes programas y proyectos que aporten al desarrollo y bienestar de los grupos de interés.

Para la construcción del proyecto y las diferentes participaciones que se tuvieron en el transcurso de la maestría, se relacionan a continuación los resultados y productos a través del proceso de opción de grado denominado grupo de estudio Maestría en Administración – MBA.

1. Producto: Movilab – Pitch Ciclo parqueaderos.

Para el reto Movilab se realizó una presentación con IURIS – Grupo conformado por los estudiantes de la maestría, con los docentes de la Universidad Santo Tomás, Helga Dworaczek y

Giselle Barrera, realizando una revisión de literatura en las bases de datos del CRAI USTA (Oxford Academic, Springer Link, EBSCO y Fuente Académicas), con el fin de acceder a la información actualizada y normativa para la incorporación de ciclo parqueaderos.

Gráfico 9: Evidencia certificada de participación reto Movilab



Fuente: *Link del producto*

https://drive.google.com/drive/folders/1HXWpcTiIrCSHI8_qTpzeLK3GD0xDmw_n

2. Investigación formativa.

2.1. Investigación I.

Durante el proceso educativo de la Maestría, se dio inicio a la entrega y presentación del estado del arte con referencia en el proyecto de investigación liderado por el docente Rodolfo Torregrosa, en donde se realizó un estudio documental por medio de la revisión de literatura y la

creación de fichas bibliográficas con el siguiente contenido: título de cada autor, palabras claves, operadores booleanos y definición del problema que se estructuro en formato Word con normas APA, centrado en la temática de responsabilidad social empresarial y universitaria.

Gráfico 10: Evidencia entrega de avances seminario de investigación I

Compartido conmigo > ... > Investigacion Formativa > Investigación I ▾		
Nombre ↓	Propietario	Última modificación
 Entrega final investigación I.docx 	yo	16 may 2022 yo

Fuente: Link del producto <https://drive.google.com/drive/folders/127zMStewV-3JsFKOYzviVCuoGGmNErwx>

2.2. Investigación II

Junto con el docente Luis Fernando Moreno se inicia con la construcción de resumen analítico especializado de acuerdo con el instrumento de recolección de información suministrado por el programa, cuya temática se centra en los principios de pacto global aplicados a la Universidad Santo Tomás. Posteriormente, se integran las fichas RAE entorno a sostenibilidad y responsabilidad social universitaria, para un total de 40 resúmenes analíticos.

Luego de seleccionar las fichas se definió mediante talleres la evaluación del tema en donde se relacionó lo que se conocía hasta ese momento, dando respuesta a las preguntas establecidas en este cuestionario, se realizó también la evaluación de la justificación del proyecto de investigación y el cuestionario para la evaluación y presentación del problema.

Finalmente, el investigador realiza la presentación en formato de texto Word y Power Point, en la actividad denominada coloquio de investigación II donde todos los estudiantes realizan la presentación de acuerdo con la estructura determinadas por la dirección del programa. Esta actividad fue evaluada por los docentes Luis Fernando Moreno, Norhy Torregrosa y Helga Dworaczek obteniendo aportes que han retroalimentado el proceso final del trabajo propuesto.

A continuación, se evidencia la información descrita anteriormente que se encuentra en la base de datos del Programa.

Gráfico 11: *Evidencia entrega de avances seminario de investigación II*

Compartido conmigo > ... > Investigacion Formativa > Investigación II ▾ 👤

Nombre ↓	Propietario	Última modificación
 Tabla de relación de autores según ca... 👤	yo	1 jul 2021 yo
 PRESENTACIÓN AVANCE PROYECTO ... 👤	yo	16 jul 2021 yo
 FICHAS RAE.docx 👤	yo	30 jul 2021 yo
 EVALUACION DEL TEMA.docx 👤	yo	15 jul 2021 yo
 Evaluación de la Justificación del proy... 👤	yo	7 jul 2021 yo
 Cuestionario para evaluar el problema.... 👤	yo	3 may 2022 yo

Fuente: Link del producto [https://drive.google.com/drive/folders/127zMStewV-](https://drive.google.com/drive/folders/127zMStewV-3JsFKOYzviVCuoGGmNErwx)

[3JsFKOYzviVCuoGGmNErwx](https://drive.google.com/drive/folders/127zMStewV-3JsFKOYzviVCuoGGmNErwx)

3. Presentación Simposio Internacional.

Durante el tercer semestre de la Maestría se realiza la presentación de la ponencia Diagnóstico de sostenibilidad para la Universidad Santo Tomás, en el primer simposio internacional: Universidad y Ecosistema de la industria creativa y cultural. Aportes desde la RSU, compartiendo con la comunidad académica investigativa de carácter nacional e internacional los avances de la adaptación de la metodología GRI versión 4.0 para la recolección de información en una Universidad Colombiana.

Gráfico 12: *Certificado Simposio Internacional.*



Fuente: *Link del producto*

<https://drive.google.com/drive/folders/12AxJmWE0lmEYCAqXq0mFlfVgZfLz0qwR>

4. Entrega propuesta informe GRI para la Universidad Santo Tomás.

Con la doctora Helga Dworaczek se desarrollaron los instrumentos de recolección de información para el informe de sostenibilidad, con base en GRI, PRME, ISO26000, OCDE y los objetivos de desarrollo sostenible, tomando como referencia los tres siguientes procesos.

Se realizó una tabla de equivalencias en donde se incorporaron los numerales del informe GRI 4.0 que tienen relación con la descripción e indicadores de sostenibilidad reportados en PRME, esto con el fin de dar una definición a de los diferentes conceptos que se encontraron para los dos informes.

Con la información que no se encontró en la página de la Universidad y la UGICU, se realizaron tablas de recolección de información estadística 2021 para solicitar a las diferentes dependencias de la Universidad Santo Tomas, teniendo esta información se puede completar el informe de sostenibilidad el cual se está elaborando con el grupo de estudiantes de la maestría y la directora.

Como último instrumento, se realizó una estructura en Word, donde también se alojó aquella información a la que no se tuvo acceso, con el fin de que la Universidad suministre los datos estadísticos y tablas para poder completar el informe GRI.

Gráfico 13: *Evidencia entrega de avance trabajo de grado*

Compartido ... > Informes Respo... > Entrega Final Di... > Instrumentos de recoleccion ...

Nombre ↓	Propietario	Última modificación	Tamaño
 TABLA EQUIVALENCIAS PRME GRI.xlsx  yo	yo	3 may 2022 yo	540 kB
 INST RECOLECCION Inf Estadística US...  yo	yo	16 may 2022 yo	117 kB
 INFORMACION SOLICITADA PARA CO...  yo	yo	16 may 2022 yo	333 kB

Fuente: *Link del producto*

<https://drive.google.com/drive/folders/1IzC2LsrWcZErnwMgROtKRixn21qqRn5J>

Conclusiones y recomendaciones

Como estudiante de la Maestría en Administración – MBA y auxiliar de investigación, durante la elaboración del trabajo, se pretendió apropiarse la metodología GRI dentro del informe de sostenibilidad para la Universidad Santo Tomás, tomando como referencia sus políticas, lineamientos, reglamentos y procedimientos.

Para la elaboración de dicho informe de sostenibilidad a través de la metodología GRI, se recomienda la inclusión de la guía de elaboración para las memorias de sostenibilidad versión 4.0 que tiene como propósito facilitar el análisis de la información dentro de cada organización.

Se logró incluir y conocer acerca del concepto de Responsabilidad Social Universitaria y su importancia, dentro de la elaboración del informe GRI 2021 para la Universidad Santo Tomás, el informe de sostenibilidad y los objetivos de desarrollo sostenible, siendo uno de los pilares para la búsqueda y recolección de información inicial necesarios en el presente documento.

El presente reporte documenta la metodología aplicada desde el informe GRI que principalmente evidencia el trabajo entre los grupos de interés para fortalecer la gestión sostenible y la responsabilidad social implementada en ámbitos macro, meso y micro coherentes con el sistema de gestión de calidad educativa, el plan de desarrollo integral multicampus y la filosofía Institucional.

A partir de los pensamientos estratégicos, sistémico y crítico se logró ampliar el conocimiento y adaptarlo al estándar GRI a través de un plan estratégico definido y el rol de los grupos de interés para analizar y detectar fortalezas y debilidades frente a las acciones realizadas por la Universidad Santo Tomás entorno a su compromiso y aporte a la sostenibilidad.

Referencias

- Andira Edbaissi (2016). PENSAMIENTO CRÍTICO PARA UN DESARROLLO SUSTENTABLE: UNA VISIÓN EMERGENTE DESDE UNA PERSPECTIVA REFLEXIVA. Disponible en: <https://core.ac.uk/download/pdf/277658361.pdf>
- Bion, W. R. (1980). Experiencias en grupos, Paidós, Barcelona. Chiavenato, I. (2011), Planeación estratégica: Fundamentos y aplicaciones, McGraw-Hill, México.
- Conexión ESAN, (2021). Ventajas de elaborar un reporte de sostenibilidad con reconocimiento GRI. Disponible en: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/ventajas-de-elaborar-un-reporte-de-sostenibilidad-con-reconocimiento-gri>
- Deloitte (2021). Informe de Resiliencia 2021. Disponible en: <https://www.andeanecuador.com.ec/dc/es/pages/About-deloitte/articles/informe-de-resiliencia-2021.html>
- GLOBAL REPORTING INITIATIVE (2013). Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad. Disponible en www.globalreporting.org
- Guevara, C. D. L. (2001). Teorías Organizacionales y Administración, McGraw Hill, México.
- L. C. Rodríguez y L. A. Ríos (2016). «Evaluación De Sostenibilidad Con Metodología GRI,» Dimensión Empresarial, vol. 14, n° 2.
- Liedtka, J. M. (1998). “Strategic thinking; can it be taught?”. Long Range Planning, vol. 31, núm. 1, pp. 120-129.
- Luis Marroquin (2020). Organizaciones modernas. Disponible en: https://issuu.com/profeluiskiybal/docs/trabajo_20final_20ejercicio_20gerencial_20educativ/s/11280719

McKinsey Agile Tribe (2018). Los 5 rasgos distintivos de las organizaciones ágiles. Disponible en:

<https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/the-five-trademarks-of-agile-organizations/es-ES#:~:text=Una%20organizaci%C3%B3n%20%C3%A1gil%20comprende%20una,equipos%20puedan%20funcionar%20con%20efectividad.>

OMHAE, Kenichi. (1983). The mind of the strategist. Penguin Books, Harmondsworth.

Paula Baldó de Andrés (2020). Pensamiento sistémico y sostenibilidad. [fecha de Consulta 20 de Mayo de 2022]. Disponible en: <https://www.envirall.es/pensamiento-sistemico-y-sostenibilidad/>

Román Muñoz, Olga (2010). El pensamiento estratégico. Una integración de los sentidos con la razón. Revista Guillermo de Ockham, 8(2),23-36.[fecha de Consulta 20 de Mayo de 2022]. ISSN: 1794-192X. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=105316833003>

Universidad Santo Tomás. (s.f). *Misión y visión*. <https://www.ust.cl/sobre-la-universidad/mision-y-vision/>

Victor acantero Flores, (2018). El pensamiento crítico para el desarrollo sostenible [fecha de Consulta 28 de Mayo de 2022]. Disponible en: <https://sipse.com/novedades/opinion-quintana-roo/opinion-voces-universitarias-victor-cantero-flores-el-pensamiento-critico-para-el-desarrollo-sostenible-299744.html>

Walther Darío Moreno Carmona, (2020). Grupo EPM - Informe de sostenibilidad 2020. Disponible en: https://sostenibilidadgrupoepm.com.co/wp-content/uploads/2021/05/INFORME-2020-2159x2794cm_GESTION-SOSTENIBLE_Informacion-General.pdf