



**Guía de orientación para el análisis de la sostenibilidad de proyectos de innovación social  
universitarios**

Maria Paz Quintero Reyes

Trabajo de grado de maestría presentado para optar al título de Magíster en Sostenibilidad

Directora

Erika Jaillier Castrillón, Doctor (PhD) en Ciencias de la información y comunicación

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Ingenierías

Maestría en Sostenibilidad

Medellín, Antioquia, Colombia

2024

El contenido de este documento no ha sido presentado con anterioridad para optar a un título, ya sea en igual forma o con variaciones, en esta o en cualquiera otra universidad.

## **Dedicatoria**

Este documento está dedicado a las instituciones de educación superior en Colombia, que han instaurado dentro de sus ejercicios misionales un espacio para la dinamización de la innovación social desde una mirada participativa, ética y responsable. Con el ánimo de que sumen la sostenibilidad a la implementación de sus procesos de IS y logren generar impactos positivos e impulsar el desarrollo social y territorial en las comunidades de injerencia de cada una de ellas.

## Tabla de contenido

Resumen .....	8
Abstract .....	9
Introducción .....	10
Planteamiento del problema .....	10
Justificación.....	14
Objetivos .....	16
Marco teórico .....	17
Metodología .....	23
Fases de la investigación .....	23
Desarrollo de las fases de investigación.....	25
Guía de orientación para el análisis de la sostenibilidad de proyectos de innovación social universitarios .....	28
1. Definiendo la innovación social .....	29
2. Comprensión de la sostenibilidad en el ámbito de la innovación social .....	31
3. Implementación de estrategias de sostenibilidad en proyectos de innovación social universitarios .....	34
3.1. Estrategias de sostenibilidad .....	34
3.2. Pasos para construir una estrategia de sostenibilidad .....	35
3.3. Implementación de estrategias de sostenibilidad .....	39
3.3.1. ¿Cómo medir la sostenibilidad? .....	39
Conclusiones .....	42
Recomendaciones.....	44
Referencias .....	46
Anexos.....	51

## Lista de tablas

<b>Tabla 1</b> Conceptos relevantes para el análisis de la sostenibilidad desde la innovación social ....	17
<b>Tabla 2</b> Matriz de priorización. Criterios de innovación social .....	26
<b>Tabla 3</b> Definiciones de innovación social desde la universidades colombianas .....	30
<b>Tabla 4</b> Ejemplificación de indicadores de sostenibilidad .....	40

## Lista de figuras

<b>Figura 1</b> Árbol de problemas: Identificación del problema .....	12
<b>Figura 2</b> Fases de la investigación .....	24
<b>Figura 3</b> Diagrama de interacción entre sostenibilidad y proyectos de innovación social .....	32
<b>Figura 4</b> Proceso de elaboración de estrategias de sostenibilidad.....	37

## **Siglas, acrónimos y abreviaturas**

**APA** American Psychological Association

**GRI** Global Reporting Initiative

**IES** Institución de Educación Superior

**IS** Innovación Social

**MSc** Magister Scientiae

**ODS** Objetivos de Desarrollo Sostenible

**PhD** Philosophiae Doctor

**UPB** Universidad Pontificia Bolivariana

## Resumen

El reciente auge de proyectos asociados a la innovación social dirige a las instituciones de educación superior a comprometerse con el estudio del tema, incentivando la formulación y ejecución de proyectos socialmente innovadores, que generen impactos positivos particularmente en los territorios de incidencia de dichas IES. Este auge, ha dirigido la ejecución de proyectos sociales a procesos intervencionistas que no contemplan estrategias de sostenibilidad para las posibles soluciones que plantean, sino que se piensan en la presencia continua de las instituciones en los territorios, lo cual genera sobre costos, impide la incorporación adecuada de la solución y los procesos de apropiación social y nubla la dinámica de implementación de soluciones sostenibles, que integren factores ambientales, sociales y económicos, estratégicos y adecuados al planteamiento del proyecto, es decir, los proyectos gestados desde las IES tienden a depender del conocimiento de la academia y de los recursos en fresco de la misma que son limitados y en algunos casos, dichos recursos son inexistentes. Esta guía pone en evidencia la importancia de establecer modelos, protocolos, metodologías, entre otros, que faciliten el establecimiento de estrategias de sostenibilidad para los proyectos de innovación social, y plantea a través de un análisis retrospectivo una orientación para el análisis de la sostenibilidad de los proyectos de IS que vienen formulándose y ejecutándose por parte de las instituciones de educación superior; además de , permear el ciclo de vida de los proyectos fortaleciendo su ejecución y las posibles salidas para la sostenibilidad de estos como la formulación continua de proyectos asociados, el emprendimiento o la política pública, brindando esta última elementos adicionales para el cumplimiento adecuado y eficiente que refleje los resultados esperados de su formulación.

*Palabras clave: innovación social, innovación sostenible, proyectos sociales sostenibles.*



### **Abstract**

The recent boom in projects associated to social innovation, leads higher education institutions to commit themselves to the study of the subject, encouraging the formulation and execution of socially innovative projects, which generate positive impacts particularly in the territories where they have incidence. This boom has directed the execution of social projects to interventionist processes that do not contemplate sustainability strategies for the possible solutions they propose, but they think about the continuous presence of institutions in the territories, which generates over cost, prevents the adequate incorporation of the solution, the processes of social appropriation and the implementation of sustainable solutions, that combine environmental, social and economic factors, strategic and appropriate to the project approach, it means, the projects developed by the HEIs tend to depend on the knowledge of the academy and its financial resources, which are limited and in some cases, such resources are non-existent. This guide highlights the importance of establishing models, protocols, methodologies, among others, that make easier the establishment of sustainability strategies for social innovation projects, and proposes, through a retrospective analysis, a guideline for the analysis of the sustainability of IS projects that are being formulated and implemented by higher education institutions; In addition, permeate the life cycle of the projects, strengthening their execution and the possible solutions for their sustainability, such as the continuous formulation of associated projects, entrepreneurship or public policy, the latter providing additional elements for adequate and efficient compliance that reflects the expected results of its formulation.

*Keywords: Social innovation, Sustainable innovation, Sustainable social projects.*

## **Introducción**

### **Planteamiento del problema**

De acuerdo con Howaldt & Schwarz (2010) la innovación social adquiere una importancia creciente en la agenda académica como una noción que aporta un enfoque renovado para explorar problemas sociales emergentes en las sociedades contemporáneas. El reciente auge de proyectos asociados a la innovación social dirige a las instituciones universitarias a comprometerse con el estudio del tema, incentivando la formulación y ejecución de proyectos de innovación social, que generen impactos positivos, particularmente en los territorios de incidencia de estas. Este boom, ha volcado la ejecución de este tipo de proyectos a procesos intervencionistas que no contemplan estrategias de sostenibilidad para las posibles soluciones que plantean, sino que se piensan en la presencia continua de las instituciones en los territorios, lo cual incrementa el costo de los proyectos, genera dependencia para la incorporación de la solución en el territorio y limita los procesos de apropiación social.

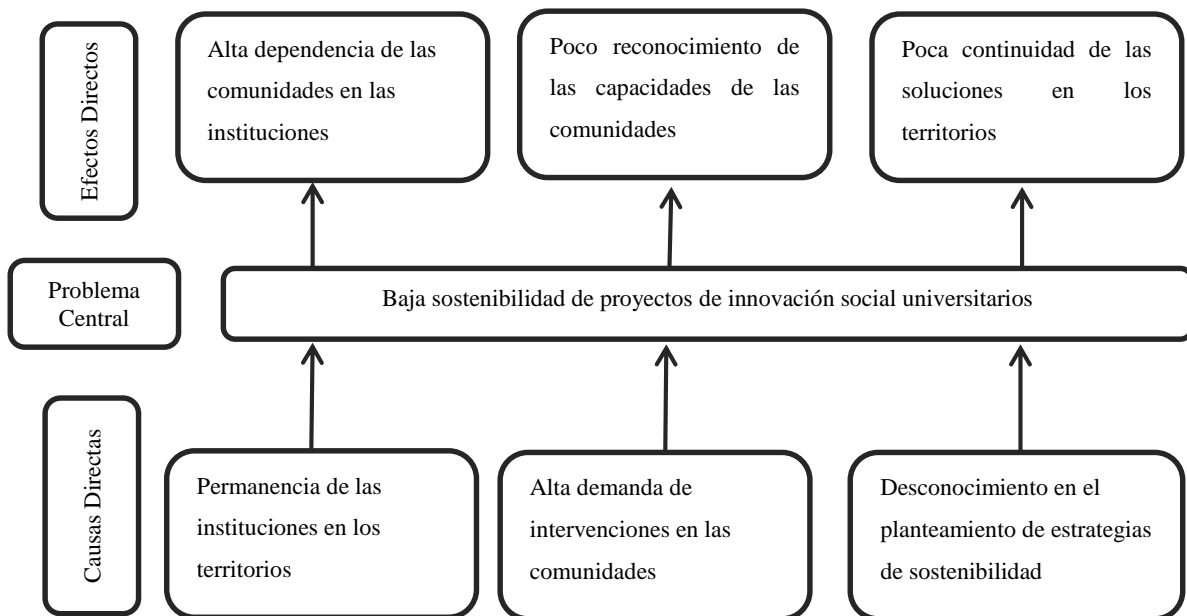
En el marco del reconocimiento gubernamental de la innovación social existente en el país, las instituciones de educación superior encuentran una oportunidad de fortalecer alianzas, acciones y capacidades que permitan desarrollar propuestas de alto impacto en las comunidades, centrándose en la participación de la comunidad y la ejecución de actividades que promuevan la apropiación de conocimiento, como una posibilidad de escalar los proyectos de intervención social que venían tomando un papel protagónico al interior de las universidades, como respuesta a la responsabilidad social universitaria. Esta apuesta de país abre la puerta a diversos interrogantes que ralentizan la inserción de la innovación social en las apuestas de docencia, investigación y extensión, que son los ejes misionales habituales al interior de las IES.

¿Cuál es el camino correcto para abordar un concepto tan ambiguo como la innovación social? ¿Existe una ruta adecuada para formular y ejecutar un proyecto de IS? Preguntas de este corte han permitido construcciones teóricas y prácticas esenciales para referirse hoy a casos de éxito en innovación social, a mediciones cualitativas y homologaciones teóricas de innovación

tecnológica que permitan crear rutas de evaluación, pero son incipientes a la hora de orientar los procesos de sostenibilidad de los proyectos. A pesar de los avances de investigación en innovación social, existen dudas cuando se hace referencia a la sostenibilidad de proyecto de IS, esta se ha abordado a partir de líneas temáticas como la apropiación, la participación y la formulación continua de proyectos pero no hay un análisis robusto que delimite el accionar de estas y que proporcione una hoja de ruta clara para la ejecución de actividades que permitan establecer el cumplimiento y por tanto evaluar al final del ejercicio el impacto de este.

Por tanto, se identifica la necesidad de establecer métodos efectivos y apropiados que permitan que la formulación de proyectos de innovación social se realice con miras a la sostenibilidad de la solución en territorios, que favorezcan los procesos de apropiación social y que promuevan la capacitación de la comunidad con miras a dejar capacidad instalada en los territorios, que facilite la elaboración de estrategias sostenibles, financiera, ambiental y socialmente. La metodología de análisis crítico aplicada a posturas, métodos, lineamientos, entre otros, ya existentes, permitirá relacionar puntos de encuentro entre las mismas, que provean la información necesaria para concluir un método efectivo que impulse la elaboración de estrategias de sostenibilidad de manera adecuada a los proyectos de innovación social emergentes. En la

*Figura 1*, se podrá evidenciar el árbol de problemas que ha permitido establecer las causas y efectos de la baja comprensión de la sostenibilidad en proyectos sociales, particularmente aquellos con potencial de innovación social.

**Figura 1***Árbol de problemas: Identificación del problema*

*Nota.* La figura muestra el árbol de problemas realizado a partir del análisis de la innovación social en las IES.

La carencia de estrategias de sostenibilidad en los proyectos de innovación social universitarios plantea una serie de desafíos que afectan tanto la efectividad a largo plazo de estas iniciativas como su impacto real en las comunidades. La ausencia de estas puede dar lugar a un impacto efímero, lo que limita la capacidad de los mismos para abordar de manera integral los desafíos sociales, ambientales y financieros a largo plazo; además de una desconexión con las necesidades reales de la comunidad, la cual puede resultar en soluciones que no son sostenibles ni contextualmente relevantes y por tanto generan un riesgo en la ejecución de proyectos frente a la asignación ineficiente de recursos, ya que los proyectos pueden no estar diseñados para maximizar el uso eficaz de los mismos, lo que da como resultado la dependencia continua de financiamiento externo, al contemplar escasas estrategias para el desarrollo de fuentes de ingresos propias, los proyectos son vulnerables a la interrupción por causa de los financiadores, al manejo limitado de los recursos, a excepciones para la adquisición de herramientas, equipos u otros implementos que fortalezcan a las comunidades, entre otros riesgos.

La ejecución de proyectos de innovación social universitarios que no cuenten con procesos de sostenibilidad en su formulación dificultan la evaluación del proyecto, y por tanto la contribución a los cambios positivos que sucedan en la comunidad o territorio de ejecución no podrá ser medida de manera efectiva, lo que puede significar en el mediano plazo, una pérdida de compromiso comunitario continuo, ya que la falta de resultados sostenibles puede desmotivar a la comunidad y afectar su participación. Asimismo, la reputación institucional puede verse afectada, por un lado, se debe a que no cumplen con estándares de sostenibilidad y pueden ser percibidos con un compromiso limitado en aras del desarrollo sostenible y la responsabilidad social y por otro, se debe a la disminución de confianza de la comunidad, pues se percibe a las universidades como instituciones extractivistas, que, dé cuenta de las oportunidades, necesidades y problemáticas de los territorios desean aumentar su credibilidad y generan impactos pasajeros a partir de la buena voluntad de los pobladores.

Se pone en evidencia que la carencia de estrategias o criterios que orienten la sostenibilidad de los proyectos de IS de las universidades puede resultar en la pérdida de bienestar social por parte de las comunidades, en la dependencia financiera de terceros para desarrollar acciones de valor para la sociedad, en la reducción de oportunidades de colaboración con otras instituciones y organizaciones que propendan por iniciativas de alto impacto, entre otros. Por tanto, la necesidad de una guía que establezca bases para la elaboración de estrategias sostenibles se hace cada vez más latente en el panorama de las instituciones de educación superior, con el fin de encaminar resultados positivos de gran valor que favorezca a las instituciones y las comunidades en igual o mayor medida.

## **Justificación**

En el marco de la búsqueda de la sostenibilidad, particularmente en la comprensión del concepto y su encapsulamiento en la agenda 2030, más conocida como “Objetivos de Desarrollo Sostenible”, se ha identificado un escenario de reconocimiento del elemento social, es decir, de inclusión de la sociedad en la toma de decisiones y el reconocimiento de los contextos territoriales que ha permitido la apertura de caminos hacia escenarios innovadores, entendiendo estos como estadios de convergencia entre las instituciones de educación superior, la sociedad, el estado y la empresa para desarrollar soluciones amparadas en la ciencia, la tecnología y la innovación, a problemáticas territoriales que inhiben la satisfacción de necesidades básicas de las comunidades que habitan dichos territorios.

Dichos estadios de convergencia, han permitido el surgimiento de proyectos conjuntos que aportan al desarrollo territorial, dando un espacio para la ejecución de procesos de innovación social, atendiendo desde otras miradas las problemáticas, necesidades y oportunidades que se presentan en las comunidades. Se convierte entonces a la innovación social en una forma transversal de relacionamiento, formulación y ejecución, de actores, proyectos, medios, soluciones, y resultados; donde la IS es un escenario ideal de articulación del conocimiento, a partir del cual se formaliza la relación universidad – sociedad con la creación conjunta y el establecimiento de capacidades en los actores que convergen en ella.

Pero este escenario ideal que favorece la innovación social, al integrarlo al ejercicio de las universidades, se percibe incompleto desde la mirada de la sostenibilidad, dado que su duración en el tiempo está sujeta a la capacidad de las IES para permanecer en el territorio. Esto se debe a la práctica habitual de procesos intervencionistas y extractivistas de datos de los territorios que ha nublado la dinámica del desarrollo de soluciones sostenibles, que integren un factor ambiental, social y económico estratégico y adecuado al planteamiento del proyecto, es decir, los proyectos planteados desde las IES tienden a depender del conocimiento de la academia (para lo social y ambiental) y de los recursos en fresco de esta que son limitados y en algunos de los casos, inexistentes.

Esto se debe a que las instituciones de educación superior, tienen una responsabilidad social universitaria hacia las comunidades, particularmente aquellas que se encuentran dentro de su entorno de interacción, la cual han venido abordando a partir de la ejecución de procesos o proyectos de intervención que les han permitido generar cercanía con las comunidades pero que limitan la ejecución en el tiempo, debido a que se perciben como un ejercicio de corto plazo o en algunos casos se convierten en escenarios habituales de práctica de estudiante que cuentan con ciclos de aprendizaje corto y cuyo alcance se encuentra reducido a un ejercicio académico con conclusiones que escasamente retornan al territorio.

Para ello los proyectos de innovación social se convierten en una herramienta que les permite manifestar de manera concreta el impacto, alcance y oportunidad que tienen al interior de un territorio, poniendo en evidencia que las IES pueden contribuir de manera significativa al desarrollo local y regional, fortaleciendo las economías locales y mejorando la calidad de vida de las comunidades circundantes. Por tanto, evaluar la sostenibilidad de dichos proyectos, garantiza que las acciones emprendidas logren transformaciones positivas de largo plazo.

De esta forma, se evidencia la importancia de establecer guías, modelos, protocolos, metodologías, entre otros, que faciliten el establecimiento de estrategias de sostenibilidad, que puedan ser incorporados en los proyectos de innovación social, particularmente en el ciclo de vida de los mismos, como un componente de permanencia, una forma de establecerse en los territorios o comunidades en donde se ejecuten, tomando como referencia posibles salidas como la formulación continua de proyectos asociados, el emprendimiento o la política pública, para darle a esta última elementos adicionales en su ejecución y cumplimiento adecuado y eficiente que refleje los resultados esperados de su formulación.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Diseñar una guía de orientación para la formulación de estrategias de sostenibilidad aplicables a proyectos de innovación social en las universidades

### **Objetivos específicos**

- Identificar la existencia de métodos, instrumentos o criterios para la generación de estrategias de sostenibilidad en proyectos de innovación social.
- Analizar los métodos, instrumentos o criterios existentes para la generación de estrategias de sostenibilidad en proyectos de Innovación Social
- Establecer criterios y relaciones homologables entre los criterios encontrados con miras a la estructuración de estrategias de sostenibilidad en los proyectos de Innovación Social



## Marco teórico

Los conceptos de innovación social, sostenibilidad y proyecto social se encuentran definidos desde diferentes perspectivas, es decir, que aún en la actualidad no se conoce una única definición que agrupe las diferentes aproximaciones que se han establecido con el paso del tiempo. Esto hace que el desarrollo de documentos enmarcados en estos conceptos tome como base el análisis de nociones asociadas a procesos socialmente innovadores, como los evidenciados en la

**Tabla 1.**

**Tabla 1**

*Conceptos relevantes para el análisis de la sostenibilidad desde la innovación social*

<b>Concepto</b>	<b>Definición 1</b>	<b>Definición 2</b>	<b>Definición 3</b>
<b>Innovación</b>	la implementación de un producto (bien o servicio) nuevo o significativamente mejorado, o un proceso, o un nuevo método de marketing, o un nuevo método organizativo en las prácticas de negocios, que debe haber sido implementada. (OECD, 2018)	Es sinónimo de producir, asimilar y explotar con éxito una novedad, en las esferas económica y social, de forma que aporte soluciones inéditas a los problemas y permita así responder a las necesidades de las personas y de la sociedad (Comisión Europea, 1995)	La introducción en el mercado de un nuevo bien, es decir, un bien con el cual los consumidores aún no están familiarizados, o de una nueva clase de bienes. (Shumpeter, 1961)
<b>Innovación Social</b>	Busca nuevas ideas que ayuden a transformar las relaciones y prácticas sociales; es un producto nuevo y pretende satisfacer una necesidad social. (Hernández, Tirado, & Ariza, 2016)	Se define como nuevas ideas, modelos y servicios que tienen la virtud de satisfacer nuevas necesidades sociales y de bienestar desde nuevas relaciones entre los agentes implicados desde una cultura colaborativa. (Martínez X., 2017)	Pretende hacer frente a las necesidades de un grupo específico; surge en condiciones adversas y en entornos en los que el mercado y el sector público no han ofrecido alternativas a los reclamos, demandas y necesidades de la población. (Rodríguez & Alvarado, 2008)
<b>Proyecto Social</b>	Se entiende como toda acción social, individual o grupal, destinada a producir cambios en una determinada realidad que involucra y afecta a un grupo	Se entiende a un conjunto de promesas y compromisos de acción orientados a previsiones de comportamientos deliberados, transferencias, intervenciones o tratamientos, que tienen por	Los proyectos sociales son una herramienta que permite inducir un cambio a partir de las iniciativas de los actores que interactúan en un territorio o sector específico. Se trata, de

	social determinado. (Martinic, 1997)	propósito provocar impactos sobre individuos o grupos denominados población objetivo o beneficiarios, y que comprenden una determinada asignación de recursos y responsabilidades. (Cepal, 1998)	revertir situaciones desventajosas que impiden el desarrollo local, el cual se conceptualiza como la capacidad endógena de crear bienestar económico y social (Boisier, 2005)
<b>Sostenibilidad</b>	permite satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la habilidad de las futuras generaciones de satisfacer sus necesidades propias. (Brundtland, 1987)	...Implica la búsqueda simultánea de la prosperidad económica, la calidad ambiental y la equidad social. (Elkington, 1997)	Es un atributo de los sistemas abiertos a interacciones con su mundo externo. No es un estado fijo de constancia, sino la preservación dinámica de la identidad esencial del sistema en medio de cambios permanentes. (Gallopín, 2003)
<b>Responsabilidad Social Universitaria (RSU)</b>	La Responsabilidad Social Universitaria es una política de gestión de la calidad ética de la Universidad que busca alinear los procesos de gestión, docencia, investigación, extensión con la misión universitaria, sus valores y compromiso social, mediante el logro de la congruencia institucional, la transparencia y la participación dialógica de toda la comunidad universitaria con los múltiples actores sociales interesados en el buen desempeño universitario y necesitados de él, para la transformación efectiva de la sociedad hacia la solución de sus problemas de exclusión, inequidad, y sostenibilidad. (Vallaey, 2007)	la capacidad que tiene la Universidad de difundir y poner en práctica un conjunto de principios y valores generales y específicos, por medio de 4 procesos claves: Gestión, Docencia, Investigación y Extensión. (Domínguez Pachón, 2009)	conjunto de actuaciones que realiza la Universidad como resultado de la ejecución de su proyecto institucional, donde declara explícitamente a través de su visión y misión, la orientación y coherencia de sus valores y actividades con la búsqueda de la felicidad de los seres humanos, y de la consolidación de una sociedad más justa y equilibrada con objetivos de largo plazo que permitan lograr las condiciones necesarias y suficientes para que nuestro planeta Tierra sea un hogar confortable para las futuras generaciones (Martínez & Picco, 2001)

Nota. recopilación de conceptos y definiciones asociadas a los proyectos de innovación social universitarios

A finales del siglo XIX, Tarde (1903) habla de innovación a partir de las pequeñas interacciones psicológicas con las que él explica la sociología, y las cuales ocurren principalmente por dos fuerzas: la imitación y la innovación. Según Tarde, el proceso o ciclo funciona partiendo de la imitación que es la utilización de diferentes invenciones o innovaciones anteriores, y la innovación, o, en otras palabras, el statu quo frente al desafío de este a través de innovación. De esta forma, el proceso pasa de la imitación, a la oposición a nuevas innovaciones, a la aceptación de innovaciones y de nuevo imitación.

Posteriormente el término innovación sigue apareciendo en textos desde principios del siglo XX, donde Schumpeter (1912) lo define como la ejecución de nuevas combinaciones o el establecimiento de una nueva función de producción. Esta definición, que se refiere más a una innovación técnica, aunque válida hoy en día, acepta matices, interpretaciones y variaciones, así como extensiones según el ámbito en el que se estudie o el contexto en el que se aplique. Es ahí donde nace el término innovación social, que puede ser “interpretada como un proceso colaborativo de creación en el cual los miembros de cierto grupo aprenden, inventan y diseñan nuevas reglas para la dinámica social de colaboración y conflicto, una nueva práctica social, y en este proceso adquieren las habilidades cognitivas, racionales y organizacionales necesarias” (Crozier & Friedberg, 1995)

Se podrían incluso clasificar diferentes tipos de innovación social, como lo son, innovaciones de mercado, innovaciones de gestión, innovaciones políticas e innovaciones institucionales. “Innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores” (OCDE, 2005). Otras definiciones acercan más el término innovación social a lo que hoy en día se refiere al concepto de innovación, como Murray, Caulier-Grice, & Mulgan (2010) que definen innovación social como el desarrollo e implementación de nuevas ideas (productos, servicios y modelos) para cubrir necesidades sociales.

A partir de estas definiciones se puede extraer una doble dimensión de la innovación social: Por una parte, una que se centra en los resultados de las soluciones que propone a necesidades

sociales, y otra que genera aprendizaje y por lo tanto ecosistemas de innovación dentro de la población, centrada en el proceso.

Como escriben en Soule y Malhotra (2016), es importante también diferenciar entre emprendimiento social e innovación social. En el primero, el cambio social puede ocurrir por fuera de éste, mientras en el segundo el fin es precisamente el cambio social que se consigue a través de las ideas y soluciones que crean valor social, así como de los procesos en los que es creado.

En el ámbito académico, Jongbloed, Enders y Salerno (2008) señalan que la intensificación del intercambio entre la universidad y los diferentes actores de la sociedad llama a un compromiso diferente al que llama tercera misión. Este sería un tercer rol de la universidad en la sociedad, la contribución al desarrollo regional. La tercera misión tiene una ventaja especial y es que en muchas ocasiones cubre los otros dos roles de la universidad en la sociedad, la enseñanza y la investigación.

Se hace necesario para introducir los asuntos de sostenibilidad en el marco de la innovación social definir, como se evidencia en lo descrito anteriormente, los conceptos asociados a la misma; en los cuales se aborda que uno de los elementos claves para hablar de IS es la sostenibilidad, está dada desde los ámbitos relacionales entre lo financiero, ambiental y social, dando a este último un valor especial que dirigirá los impactos más importantes a la hora de evaluar el proyecto en sí mismo.

Al realizar un barrido sobre las definiciones del concepto proyecto realizadas por diferentes autores (Cleland & King, 1983; Cleland & Kerzner, 1985; Gray & Larson, 2009; Turner & Müller, 2003) sale a colación la naturaleza temporal de los mismos, como un asunto común, lo cual abre la posibilidad a la comprensión diferenciada respecto a los elementos claves de la sostenibilidad. Según Michaelides, Bryde & Ohaeri (2014), Silvius, Van den Brink, & Kohler (2012) la temporalidad de los proyectos se considera un desafío para el desarrollo sostenible, dado que en la mayoría de los casos, referente a los proyectos universitarios, estos son a corto plazo y se han enfocado en entregables o resultados que permitan dar cumplimiento al uso de los recursos; mientras que el desarrollo sostenible / la sostenibilidad está orientada en el largo plazo, se centraliza

en el ciclo de vida, considerando los intereses tanto de esta generación como los de las futuras, en busca de un equilibrio e integración de lo ambiental, social y económicos.

Los autores Labuschagne y Brent (2006), concluyeron que se debe considerar el ciclo de vida total del proyecto que involucra no solo el ciclo de vida del proyecto, sino también el ciclo de vida del producto y el ciclo de vida del activo. Ahora bien, teniendo en cuenta que en las fases iniciales del ciclo de vida de los proyectos generalmente se llevan a cabo estudios de gestión de valor, Al-Saleh & Taleb (2010) sugieren que la sostenibilidad se integre desde las etapas tempranas, pues solo si todos los interesados se involucran en el proceso de gestión de valor, podría pensarse en que tal integración resulte eficaz. Para esto, Gareis et. al (2009) plantean que la definición de los objetivos del proyecto puede tener un enfoque holístico donde se consideren los intereses económicos, ecológicos y sociales, y que el desarrollo sostenible aumenta la dinámica y complejidad de los proyectos, Lo que conlleva nuevos enfoques en el diseño de las organizaciones de proyectos tales como la integración, la asociación y potenciación, como a una gestión de proyectos participativa e integral que mejorará la calidad de las relaciones con los entornos en los que se desarrollan los proyectos.

Desde la perspectiva de una institución de educación pública se relaciona la innovación social y la sostenibilidad, al ser esta última uno de los puntos de mayor relevancia, para impulsar los proyectos de innovación social que se generan, en la elaboración de estrategias que encaminen al proyecto a ser sostenible; dado que, como lo mencionan Morales, Muñoz, & Quintero, (2021) para adelantar procesos, así como para ejecutar programas o proyectos relacionados con ciencia, tecnología e innovación, es necesaria la conformación de organizaciones abiertas. Estas organizaciones deben adaptar sus procesos a la integración de otros saberes o procedimientos que favorezcan la sostenibilidad de las soluciones y el aprovechamiento efectivo de los recursos. De igual modo, deben aprender y ser capaces de auto-transformarse y de transformar su medio (Aldana, et al., 1994) Estas formaciones organizacionales, se realizan, en gran medida, con el propósito de favorecer su sostenibilidad (Vasco, Perdomo, & Morales, 2015). Este elemento, implica, en el marco de la innovación social, pensar, diseñar o adaptar posturas desde lo político, lo ético y estético para orientar la toma de decisiones, frente asuntos tales como las relaciones con

los grupos de interés, la gestión y el acceso a recursos y la apropiación de los productos, procesos que se desarrollan en el ámbito de las relaciones sociales.

De esta forma se evidencia la importancia de establecer de manera adecuada estrategias de sostenibilidad que favorezcan la permanencia en territorio de las soluciones planteadas en los proyectos de innovación social, que faciliten el desarrollo financiero proveyendo al proyecto de una estructura y modelo operativo eficiente que en efecto le apunte a ser sostenible más allá del ciclo de vida y por tanto de la temporalidad del mismo por parte de las IES; y generar así impacto en los ámbitos sociales, ambientales, culturales y económicos, que respeten el entorno y los contextos en los que el proyecto se desarrolle y originen sinergias con el conocimiento no académico, es decir, el conocimiento ancestral, experiencial, entre otros.

## Metodología

Este proyecto cuenta con un enfoque de investigación exploratoria, que toma como base el análisis cualitativo, a partir de la revisión documental se busca identificar criterios de sostenibilidad en el marco de la innovación social para proponer una guía de orientación, que posibilite la estructuración de estrategias de sostenibilidad en proyectos de innovación social universitarios. Este análisis estará comprendido, tal como lo ilustra la *Figura 2*, por tres grandes fases que se describen a continuación.

### Fases de la investigación

- Fase de exploración: permitirá establecer una base teórica sobre procesos de sostenibilidad en los proyectos de innovación social, tomando como punto de partida la definición de conceptos asociados a la innovación y la sostenibilidad desde lo general a lo particular. Para el desarrollo de esta fase se realizará una revisión documental el cual a partir de ecuaciones de búsqueda pretende obtener información relevante, variables o criterios de sostenibilidad, de proyectos sociales y de innovación social universitaria, para el reconocimiento del accionar en términos de sostenibilidad, de las universidades que ejecutan proyectos de innovación social.
- Fase de análisis: esta fase toma como base el estudio retrospectivo de los resultados de la fase de exploración, estudiando los elementos causales de sostenibilidad de los proyectos, iniciativas y programas de innovación social ejecutados en las instituciones de educación superior, a través de la matriz de priorización, que describa a partir de valoraciones de uno (1) a tres (3) siendo uno (1) no prioritaria, dos (2) prioridad media y tres (3) prioritaria, la prioridad del criterio hallado y su impacto en las variables de sostenibilidad establecidas. Se identificarán criterios, modelos o instrumentos existente que favorecen la sostenibilidad de dichas acciones de innovación social, con el ánimo de favorecer el ejercicio de proyección de orientaciones, a fin de homologar dichos resultados a la formulación de proyectos

de innovación social universitarios, dando el punto de partida para la elaboración de la guía de orientación.

- Fase de diseño: Esta fase pretende dar claridad al proceso de diseño, adaptación o construcción de criterios claves para el establecimiento de estrategias de sostenibilidad que fortalezcan las interacciones de transformación de las instituciones de educación superior y la sociedad, para poner en marcha la estructuración de la guía de orientación para el análisis de la sostenibilidad de proyectos de innovación social universitarios.

**Figura 2**  
*Fases de la investigación*



*Nota.* La figura 2 ilustra las fases del proceso de investigación abordadas, para la elaboración de la *Guía de orientación*.



## Desarrollo de las fases de investigación

- Fase de exploración: revisión documental

Para la búsqueda y recopilación de información en la temática de interés, se determinó una serie de palabras clave, las cuales se agruparon a partir de operadores boléanos, como AND, y de filtros como TITLE, ABS, AUTHOR, entre otros, con el fin de perfilar la información condensada en diferentes bases de datos disponibles como recurso de información digital en el sistema de bibliotecas de la Universidad Pontificia Bolivariana. Este proceso permitió identificar los documentos pertinentes que se asociaran al planteamiento de la investigación.

Con el fin de que los resultados obtenidos en la revisión documental estuvieran lo más focalizado posible en la temática abordada se definieron 11 preguntas orientadoras que permitieran dar respuesta a los objetivos planteados. Las consultas realizadas arrojaron diversos resultados que fueron clasificados y seleccionados de acuerdo con su contribución a las preguntas orientadoras, autores relevantes, procedencia, entre otros elementos que pueden evidenciarse en el Anexo 1.

- Fase de análisis: criterios de sostenibilidad

El ejercicio exploratorio de revisión documental permite identificar criterios que han sido utilizados por los diferentes autores analizados para referirse a elementos de sostenibilidad en los proyectos de innovación social. Dyllick & Hockerts (2002) identifican que la sostenibilidad consiste en la integración de los aspectos económicos, ambientales y sociales, los cuales están interrelacionados, por tanto, la matriz de priorización que permitirá analizar los criterios enunciados en la **Tabla 2** de acuerdo con el impacto que generan en dichas variables de sostenibilidad.

Dichos criterios serán evaluados a partir de valoraciones de 1 a 3, donde 1 es el menor impacto o aportación al desarrollo de la variable de sostenibilidad; 2 un impacto medio, con aportación relevante para el funcionamiento de la variable y 3 un alto impacto con prevalencia en la interacción de la variable frente a la ejecución del criterio.

**Tabla 2***Matriz de priorización. Criterios de innovación social*

<b>Variables</b> <b>Criterios</b>	<b>Social</b>	<b>Ambiental</b>	<b>Económica</b>	<b>Gobernanza</b>	<b>Total</b>
<b>Participación Comunitaria</b>	3	2	2	3	10
<b>Desarrollo de Capacidades Locales</b>	3	2	2	2	9
<b>Enfoque en la Autonomía</b>	3	3	3	3	12
<b>Modelos de Negocio Sostenibles</b>	3	3	3	2	11
<b>Integración de Tecnologías Apropriadas</b>	3	2	3	2	10
<b>Evaluación y Monitoreo Continuo</b>	3	3	3	3	12
<b>Colaboración con Actores Locales</b>	3	2	2	2	9
<b>Promoción de la Diversificación Económica</b>	3	2	3	3	11
<b>Educación y Sensibilización Continua</b>	2	2	2	2	8
<b>Consideración de Factores Ambientales</b>	3	3	2	2	10
<b>Planificación a Largo Plazo</b>	3	3	3	3	12
<b>Canales de Comunicación Abiertos</b>	3	1	1	3	8
<b>Flexibilidad y Adaptabilidad</b>	3	3	3	3	12
<b>Fomento de Redes Sociales</b>	3	2	2	2	9
<b>Documentación y Transferencia de Conocimientos</b>	3	3	3	3	12

Nota. La matriz de priorización ilustra la evaluación de criterios asociados a la innovación social.

La matriz de priorización pone en evidencia los cinco criterios que para el desarrollo de este análisis se considerarán los menos prioritarios, es decir, los que actualmente tienen menor impacto en las variables de sostenibilidad. Esto se debe a que criterios como el fomento de las redes sociales, los canales de comunicación abierta, educación y sensibilización continua, colaboración con actores locales y desarrollo de capacidades son algunos de los elementos que más se han contemplado en los proyectos de innovación social universitarios.

- Fase de diseño: Desarrollo de la guía de orientación

La *Guía de orientación para el análisis de la sostenibilidad de los proyectos de innovación social universitarios* ha sido desarrollada a partir del análisis cualitativo de los criterios de sostenibilidad y tienen como fin facilitar el establecimiento de estrategias de sostenibilidad a proyectos de innovación social universitario con el ánimo de favorecer y fortalecer la ejecución de los mismos y la permanencia de las soluciones en los territorios de impacto de las IES.

## **Guía de orientación para el análisis de la sostenibilidad de proyectos de innovación social universitarios**

En el proceso de adaptación de la IES a las tendencias del mercado, en las cuales los desafíos sociales y ambientales se intensifican, la innovación social surge como una herramienta de valor para generar soluciones innovadoras, creativas y duraderas. Las universidades, como centros de conocimiento y formación, tienen un papel preponderante en el fomento de la innovación social y la preparación de las nuevas generaciones para abordar los retos actuales y futuros de la sociedad.

Esta guía de orientación se presenta, con el objeto acercar a los líderes de proyectos universitarios a los conocimientos necesarios para desarrollar iniciativas de innovación social sostenibles; a través del análisis de criterios y el establecimiento de estrategias de sostenibilidad, la guía se propone orientar en las diferentes etapas del proceso de formulación y ejecución de proyectos, desde la identificación de problemas hasta la medición de su impacto.

Los proyectos de innovación social sostenibles son aquellos que, en su formulación, establecen estrategias para asegurar que la solución sea viable económica, social y ambientalmente en el largo plazo y no solo buscan generar beneficios a corto plazo, entendiendo que su desarrollo no es un ejercicio individual, sino que requiere del trabajo conjunto de diversos actores, teniendo como protagonista a la comunidad.

Por tanto, la guía de orientación presta especial atención a los criterios que potencian la participación ciudadana y la apropiación de conocimiento, al poner como centro de la sostenibilidad a quienes se benefician de la implementación de la solución y dejar a la academia como un actor estratégico que cumplirá su ciclo de participación sin afectar la solución en los territorios; para proporcionar los elementos necesarios para implementar prácticas sostenibles en la gestión de los proyectos de innovación social universitarios.

## 1. Definiendo la innovación social

La innovación social, no cuenta con única definición, pues este surge de manera dinámica, transformando el concepto de innovación tradicional, que aún en la actualidad cuenta con ambigüedades, y enfocar el desarrollo de productos y servicios en el bienestar social, dando como resultado soluciones creativas cuyo fin último está en beneficiar a las comunidades, mejorar su calidad de vida y promover principios de participación, inclusión y equidad.

En el ámbito universitario la innovación social ha tomado un papel relevante particularmente en las áreas de investigación y extensión, al ampliar el ejercicio de responsabilidad social universitaria a un escenario de formulación de proyectos estratégicos que permitan evidenciar la incidencia que tiene la institución de educación superior en la sociedad, especialmente en el acercamiento de los procesos de enseñanza continua a las comunidades que hacen parte de su alcance territorial.

La **Tabla 3**, recopila algunas de las definiciones de innovación social desarrolladas por universidades colombianas de corte público y privado; y permite establecer los elementos comunes entre ellas que serán tomados como referente para generar una definición de innovación social que encamine el análisis de sostenibilidad de proyectos universitarios que orientará esta guía.

De acuerdo con lo anterior, en el ámbito universitario, la innovación social puede definirse como, *el proceso creativo para generar nuevas ideas basadas en conocimiento, mediante un ejercicio participativo que refuerza la relación universidad - sociedad, en el cual las IES, diseñan, desarrollan e implementan soluciones que responden a necesidades y desafíos sociales, con el fin de impactar de manera positiva y mejorar la calidad de vida de las comunidades.*

**Tabla 3***Definiciones de innovación social desde la universidades colombianas*

<b>Universidad (IES)</b>	<b>Definición</b>
Universidad Nacional de Colombia	"La innovación social desde la universidad se define como un proceso participativo, incluyente y sostenible, que busca generar nuevas soluciones a problemáticas sociales complejas, mediante la articulación del conocimiento científico y tecnológico con las necesidades y saberes de las comunidades."
Universidad de Antioquia	"La innovación social en la UdeA se define como: "un proceso aplicado a una necesidad social de un territorio, que contempla la relación universidad-sociedad, en el marco de la sociedad del conocimiento."
Universidad Industrial del Santander	"La innovación social se entiende como un proceso de creación y desarrollo de nuevas soluciones que respondan a necesidades y desafíos sociales, con el fin de mejorar la calidad de vida de las personas y las comunidades."
Universidad del Norte	"La innovación social se refiere al desarrollo de nuevas ideas, productos, servicios y procesos que buscan solucionar problemas sociales de manera efectiva, eficiente y sostenible."
Universidad Pontificia Javeriana	"La innovación social se define como la búsqueda, implementación y difusión de nuevas soluciones a problemas sociales, que generen un impacto positivo en la calidad de vida de las personas y las comunidades."
Universidad de la Sabana	"La innovación social se entiende como el proceso de creación e implementación de nuevas soluciones a problemáticas sociales, a través de la colaboración entre diferentes actores sociales."
Corporación Universitaria Minuto de Dios	"Se define una innovación social como una nueva solución a un problema de una comunidad que no ha sido resuelto con los modelos tradicionales; esta nueva solución: puede ser un producto, un servicio, una práctica o un modelo de gestión; es más eficiente que la solución ya existente en la comunidad; se genera de manera participativa a través de un diálogo de saberes entre la comunidad y los expertos o investigadores; es sostenible y puede ser escalable."

Universidad Pontificia Bolivariana	“Innovación social entendida como creación de soluciones que resuelven una problemática social de forma más efectiva que las soluciones actuales y es impulsada por actores sociales o los mismos beneficiarios para mejorar la calidad de vida de las comunidades y que gracias a la gestión de la innovación y del conocimiento pueden ser replicadas con otros para tener transformaciones sociales trascendentes y duraderas para el grupo social que le dio origen.”
------------------------------------	---

*Nota.* La información aquí contenida está tomada de los repositorios y paginas principales de cada una de las instituciones mencionadas

Las definiciones de innovación social existentes en las universidades, permite reconocer criterios clave que se vinculan a los criterios de innovación social priorizados en el análisis documental y que van en sintonía con los elementos necesarios para incorporar estrategias de sostenibilidad, tales como:

- Co-creación: como un proceso multidireccional que requiere de la participación activa de los diferentes actores que inciden en el territorio
- Vínculo con los ejes misionales como la docencia, la investigación y la extensión
- Sostenibilidad con un énfasis en los elementos sociales, ligados a la apropiación social de conocimiento

La innovación social en las universidades, particularmente el desarrollo de proyectos socialmente innovadores ha permitido desarrollar un rol protagonista al conocimiento académico como ejercicio beneficioso para dar respuesta a necesidades de las comunidades, pero también pone en evidencia las limitaciones al incorporar el conocimiento experiencial y nato de la sociedad, al no mitigar los riesgos de dependencia financiera hacia las instituciones, y al dejar rezagado el planteamiento de estrategias de sostenibilidad como un elemento primordial para que los proyectos de IS logren una implementación de soluciones efectiva, eficiente y de largo plazo.

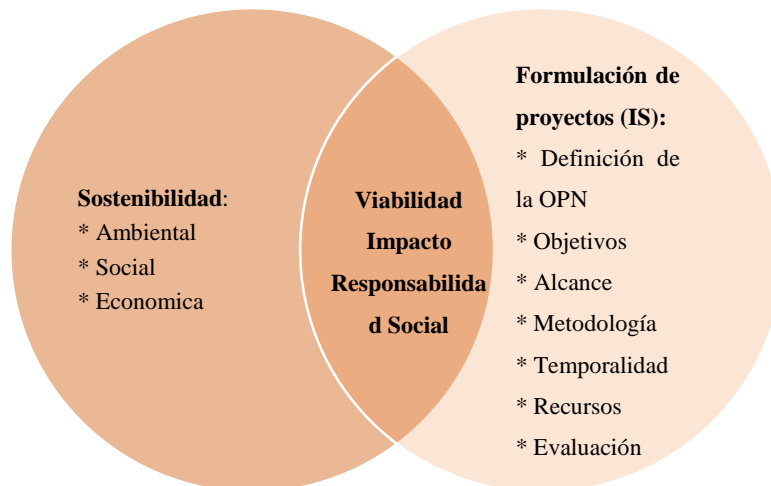
## 2. Comprensión de la sostenibilidad en el ámbito de la innovación social

El concepto de sostenibilidad al igual que el de innovación social, genera en el ámbito académico incertidumbre frente a su definición. Si bien, este ha cobrado relevancia en las últimas décadas, su descripción no es del todo clara y suele direccionarse a elementos ambientales y en algunos caso a soporte financiero, sin embargo la sostenibilidad requiere de un análisis a mayor profundidad y toma como punto de partida la aproximación a la definición descrita en el informe de Brundtland (1987), la cual establece que la sostenibilidad es la capacidad de satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.

Dicha definición, comprende tres dimensiones que dependen recíprocamente la una de la otra, formando un sistema que integra lo ambiental, lo social y lo económico, es decir, las acciones y falencias en una de las dimensiones altera el comportamiento de las demás, por tanto, no pueden ser percibidas de manera aislada y al ser integradas a los proyectos deben considerarse como la intersección entre cada uno de los elementos que acompaña la formulación de estos. La **Figura 3** ilustra los elementos mínimos que se contemplan en la interacción de la sostenibilidad y la formulación de proyectos de innovación social universitarios.

**Figura 3**

*Diagrama de interacción entre sostenibilidad y proyectos de innovación social*



*Nota.* La integración de las dimensiones de sostenibilidad da como resultado, proyectos éticos, viables, que generan impacto positivo y con una temporalidad de largo plazo.



Entendiendo la importancia de garantizar que las soluciones socialmente innovadoras creadas en las universidades generen valor en las comunidades y la urgencia de mitigar las dificultades que sobrellevan los territorios, la innovación social se ha convertido en la herramienta que garantiza el diseño e implementación de dichas soluciones, pero que requiere para visibilizar el impacto de la IES, la integración de la sostenibilidad como un elemento crucial que asegure impactos positivos, duraderos y respetuosos con el ambiente.

La sostenibilidad per se, no representa de manera exclusiva la viabilidad económica de los proyectos de innovación social, requiere de la consideración de criterios como:

- Equidad e inclusión
- Empoderamiento y participación
- Bienestar social
- Creación de valor
- Oportunidades laborales o de ingresos
- Resiliencia al cambio climático
- Uso responsable de recursos

Ahora bien, la integración de estos criterios de sostenibilidad requiere de un proceso disruptivo del diseño de proyectos, dejando de lado la estructura lineal basada en el método de formulación de proyectos tradicional, e incorpore acciones que contemplen un enfoque participativo que favorezca la integración de los conocimientos comunitarios desde la definición del problema hasta la evaluación de resultados; genere un análisis del ciclo de vida desde las tres dimensiones de la sostenibilidad de manera transversal en los procesos de ideación, implementación, monitoreo y seguimiento; y establezca estrategias de comunicación y sensibilización que permita comunicar los objetivos y beneficios a los involucrados, favorezca la comprensión e integración de aliados estratégicos y permita divulgar los resultados a los interesados.

### **3. Implementación de estrategias de sostenibilidad en proyectos de innovación social universitarios**

Las universidades bajo el rol de actores estratégicos en el desarrollo de proyectos con impacto social, desempeñan un rol esencial para el fomento de procesos de innovación social sostenible, que tengan en consideración la generación de estrategias de sostenibilidad para fortalecer los criterios propios de la innovación social, tales como los priorizados la *Tabla 2*, de tal manera que se pueda asegurar la viabilidad y el impacto de los mismos y facilitar la toma de decisiones frente la asignación de recursos propios de las instituciones

Dichos criterios están determinados por los elementos relevantes que acompañan las diferentes definiciones del concepto de IS, tales como:

- **Novedad y originalidad:** corresponde a una solución innovadora que no se haya ejecutado anteriormente en el territorio o para resolver una problemática similar y que aporte valor agregado a la comunidad.
- **Relevancia social:** debe abordar necesidades reales y urgentes de una comunidad en específico, generar beneficios duraderos y permitir la evaluación de impactos
- **Participación comunitaria:** debe facilitar la participación de los involucrados en todas las fases del proyecto, sin limitar o coartar la integración del conocimiento brindado por la comunidad, contribuir al empoderamiento y la apropiación social de conocimiento
- **Escalabilidad y replicabilidad:** corresponde a la formulación de proyectos flexible y de fácil adaptación que permitan transferir el conocimiento a mayor escala o a replicarse en otros contextos con el ánimo de permear una mayor porción de la población o de los territorios.

#### **3.1. Estrategias de sostenibilidad**

Se puede definir la estrategia de sostenibilidad como un plan de acción que posibilita el alcance de una meta planteada, que, para este caso, representa el alcance de la sostenibilidad en proyectos de IS; dicho plan de acción establece objetivos, metas, actividades y recursos que

favorezcan las dimensiones ambiental, social y económica y permitan enfrentar los desafíos del territorio contribuyendo a la obtención de beneficios para el mejoramiento de la calidad de vida de los involucrados.

Las estrategias de sostenibilidad favorecen:

- Mejoramiento del bienestar social
- Reducción del impacto ambiental
- Fortalecimiento económico
- Resiliencia al cambio climático
- Legitimidad y reputación de los involucrados

### **3.2. Pasos para construir una estrategia de sostenibilidad**

Entendiendo los proyectos de innovación social, como iniciativas que buscan abordar problemáticas sociales de manera innovadora y colaborativa, se convierten en escenarios promisorios para el logro de procesos sostenibles y la integración de elementos que aporten a la sostenibilidad territorial; sin embargo, para conocer el impacto real y duradero en el tiempo, se hace fundamental la incorporación de un proceso de establecimiento de estrategias de sostenibilidad a partir de la comprensión de las tres dimensiones y su integración en los criterios de IS, de la siguiente manera:

- **Social:** En los proyectos de IS universitarios, implica garantizar la participación activa y la inclusión de todos los actores involucrados en el proceso de diseño, implementación y evaluación de soluciones. Desde el ámbito universitario, la instituciones deben promover la inclusión social en todas sus formas en los proyectos de innovación que formulen e implemente con la sociedad y por tanto asegurar procesos de formación de individuos que en su desempeño como seres humanos y como profesionales tengan posturas éticas, equitativas, racionales y en coherencia con la búsqueda de una sostenibilidad que acoja a todas las

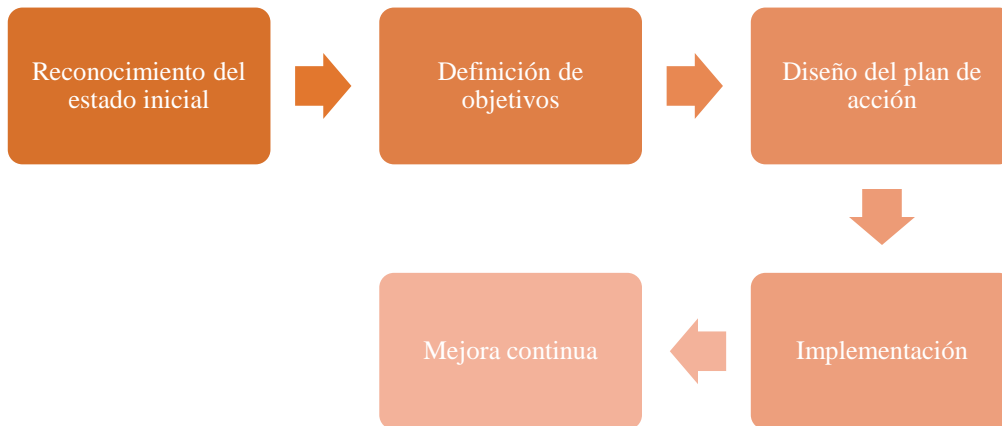
personas sin distinciones por condiciones físicas, sexuales, sociales, culturales o raciales, y que entienda la especie humana como una más dentro de la biosfera con derechos y deberes por ejercer, y que asumen la diversidad como una riqueza. (Donato, 2014)

- Ambiental: Implica la mitigación del impacto negativo en el ambiente como resultado de buenas prácticas en la implementación de soluciones. El modelo de innovación social universitaria responsable (ISUR), plantea la dimensión ambiental como *el propósito de la universidad para asumir e integrar su responsabilidad socio-ecológica desde sus procesos a través de experiencias de investigación, docencia y políticas medioambientales que propicien el pensamiento crítico y una práctica ecológica responsable de la persona y la institución como elemento activo en el sistema socio ambiental*. (Villa, 2014)
- Económica: se posiciona como la dimensión de sostenibilidad que representa mayores desafíos en el ámbito universitario, implica una visión integral de los recursos del ecosistema que permea el proyecto de innovación social y supone la implementación de estrategias que van desde la creación de alianzas estratégicas, el desarrollo de capacidades empresariales y la gestión financiera eficiente, hasta la puesta en marcha de modelos económicos como el de subvenciones

Es decir, el desarrollo de estrategias de sostenibilidad para los proyectos de innovación social universitarios requiere de un proceso participativo y sistémico que involucre a los actores relevantes tanto de la comunidad como de las instituciones aliadas, con el ánimo de obtener una construcción efectiva y alineada con el alcance de la solución a implementar. La **Figura 4** ilustra el proceso de elaboración de dichas estrategias y pone en evidencia la interacción de cada uno de los elementos incorporados en la generación de estas.

**Figura 4**

*Proceso de elaboración de estrategias de sostenibilidad*



a. Reconocimiento del estado inicial:

- Identificación del contexto: análisis del contexto interno y externo del territorio, comunidad involucrada y actores estratégicos del proyecto; esta debe considerar factores sociales, ambientales, políticos, económicos y tecnológicos
- Evaluación Ex – ante: valoración del proyecto desde el análisis de costo-beneficio, impacto esperado, coherencia con los ejes misionales de la institución y con el contexto territorial, y pertinencia.

b. Definición de objetivos<sup>1</sup>:

- Establecimiento de objetivos: claros, alcanzables, medibles, y con una temporalidad definida

<sup>1</sup> Para la definición de objetivos se recomienda la utilización de la metodología SMART

- Medición de metas: definición de indicadores de desempeño relevantes que puedan ser evaluados antes, durante y al finalizar la implementación; estos pueden ser de corte cuantitativo o cualitativo, siempre y cuando se tenga la información suficiente para la medición.

c. Diseño del plan de acción:

- Identificación de acciones clave: actividades estratégicas y tangibles para el logro de objetivos, que cuenten con un tiempo de ejecución definido.
- Establecer responsabilidades y recursos: determinar el recurso humano, material financiero y tecnológico necesarios y asignar a cada actor involucrado las responsabilidades correspondientes para la implementación de la estrategia.

d. Implementación:

- Desarrollo de acciones clave: puesta en marcha de las actividades definidas de manera efectiva y eficiente, asegurando el monitoreo y la adaptación de ser necesaria.
- Difusión de la estrategia: dar a conocer a los involucrados la estrategia de sostenibilidad y su rol para la implementación de esta
- Impacto: evaluación constante a partir de los indicadores establecidos.

e. Mejora continua:

- Aprendizaje experiencial: en el transcurso de la implementación de la estrategia llevar un control de lecciones, puntos de mejora y ajustes realizados; esto permitirá validar la efectividad de la estrategia en el futuro, generar procesos de adaptación en el tiempo adecuado para obtener mejores resultados y llevar un control para el monitoreo y seguimiento de ella.

### 3.3. Implementación de estrategias de sostenibilidad

La implementación de estrategias de sostenibilidad es un proceso dinámico, **flexible y adaptable** al contexto comunitario y territorial; requiere de un análisis integral que incorpore **tecnologías apropiadas, participación comunitaria, factores ambientales, autonomía y apropiación; documente la experiencia y los procesos de transferencia de conocimiento**, direccionando la puesta en marcha de la solución en el territorio como una apuesta a **largo plazo**, estableciendo espacios de **evaluación y monitoreo** que favorezcan la implementación de **modelos de negocio sostenibles** y por tanto promueva la **diversificación económica**.

- f. Fomento de la adhesión de actores: establecer alianzas con actores estratégicos locales, gubernamentales y no gubernamentales, empresas y otras universidades, para potenciar el impacto y sentar una base de apoyo que fortalezca la sostenibilidad
- g. Fortalecimiento de capacidades locales: implementar procesos de educación continua, desarrollo de habilidades técnicas y capacitación estratégica, para mitigar los riesgos de la dependencia institucional y favorecer la salida temprana de la institución
- h. Adopción de prácticas ambientales: abordar con responsabilidad de los riesgos que genera la implementación de un proyecto en el territorio, adoptando buenas prácticas para la conservación de los recursos y la prevención de nuevas problemáticas asociadas al uso inadecuado de materiales para la ejecución de acciones.
- i. Comunicación abierta: generar lazos de confianza con los actores involucrados a través del desarrollo de acciones con transparencia, facilitando el intercambio de información, favoreciendo la retroalimentación y la toma de decisiones.

#### 3.3.1. ¿Cómo medir la sostenibilidad?

Evaluar la sostenibilidad de los proyectos de innovación social universitarios cobra relevancia en el reconocimiento del impacto generado una vez se han invertido los recursos institucionales y comunitarios. Dicha medición debe tener en consideración las dimensiones social,

económica y ambiental y su relación con los diferentes actores involucrados tal como lo ejemplifica la **Tabla 4**.

Las universidades pueden recurrir a instrumentos de evaluación o indicadores homologables ya incorporados en su quehacer desde la formación, la investigación o la extensión, así mismo utilizar la identificación del contexto para reconocer variables sociodemográficas de valor para la implementación del proyecto que favorezcan el establecimiento de líneas base y por tanto la utilización de indicadores cualitativos asociados a evaluaciones gubernamentales.

De otro modo, las IES han incorporado los elementos de sostenibilidad al desarrollo de actividad misional, adhiriéndose a estándares de medición como el GRI o agendas globales como la Agenda 2030, dichas herramientas sientan un precedente institucional para el abordaje de la sostenibilidad el cual a partir de un análisis y priorización rigurosa favorece la vinculación de métricas cualitativas que aportan al mejoramiento integral del territorio y la rendición de cuentas de la institución desde la demostración de impactos y la utilización adecuada de recursos.

**Tabla 4**  
*Ejemplificación de indicadores de sostenibilidad*

Dimensión	Indicadores	Observaciones
<b>Social</b>	Porcentaje de la población objetivo que alcanza resultados esperados	Estos indicadores son funcionales siempre y cuando se tengan la información suficiente y se establezca el dato que se desea alcanzar. Su utilización está sujeta a la vinculación con los objetivos y al análisis correspondiente después de obtenido el resultado numérico. Para el establecimiento de estos indicadores se hace uso de técnicas cuantitativas que faciliten la parametrización del resultado e indispensable la incorporación de herramientas cualitativas que tengan en cuenta la opinión, percepción y conocimiento de la comunidad.
	Nivel de satisfacción de los participantes con el proyecto	
	Distribución equitativa de los beneficios del proyecto entre los diferentes grupos de la comunidad.	
<b>Ambiental</b>	Disminución de la Huella ecológica	Utilizar herramientas digitales existentes para la medición de la huella de carbono del proyecto; estado inicial vs estado final



	Nivel de conciencia ambiental generado por el proyecto entre la comunidad	Obtención de información a partir de instrumentos como, entrevistas, encuestas, análisis de percepción, entre otros.
	Participación de la comunidad en iniciativas de educación y sensibilización ambiental	
<b>Económica</b>	Ingresos generados por el proyecto o ahorros en costos	Para generar una evaluación efectiva y real, es indispensable conocer los datos del estado actual de la comunidad y el territorio y utilizar la información con transparencia, bajo criterios de ética y responsabilidad.
	Mejora en los ingresos de las comunidades vinculadas	
	Fortalecimiento de las capacidades locales para el emprendimiento y la generación de empleo	

La medición de la sostenibilidad en la innovación social se convierte para las universidades en una oportunidad de mejora para los proyectos socialmente innovadores que desarrollan y dan apertura a un escenario de investigación flexible, basado en su mayoría en métodos cualitativos que dan un rol preponderante a la comunidad y a los conocimientos que se gestan en las interacciones social de los territorios.

Evaluar los proyectos de innovación social desde la sostenibilidad, brinda beneficios desde la mejora continua y genera una nueva base de conocimiento para la formulación efectiva de proyectos sociales; favorece el desarrollo de objetivos alcanzables, cuantificables y con una temporalidad establecida, es decir, una estructuración de objetivos estratégica; favorece la toma de decisiones desde procesos participativos, con información completa y transparente; facilita el monitoreo y seguimiento de proyectos y contribuye a la creación de nuevas ideas innovadoras basadas en la información obtenida que impulsa la generación de nuevos productos y servicios.

Por tanto, la adherencia de estrategias de sostenibilidad en proyectos de IS contribuye a la implementación de iniciativas de largo plazo y propicia la salida la institución sin generar mayor afectación a la solución aportada al territorio.

## Conclusiones

Implementar estrategias de sostenibilidad en proyectos de innovación social universitarios, se presenta como un desafío institucional que debe ser afrontado para garantizar el impacto positivo y duradero de estos proyectos en la sociedad, asegurando la visibilidad y el reconocimiento y exaltando la labor de la IES con responsabilidad social universitaria e integridad.

El proceso de búsqueda e identificación de métodos, instrumentos o criterios para el establecimiento de estrategias de sostenibilidad en proyectos de innovación social universitarios parte de la comprensión de las diferentes definiciones existentes y los elementos que integran cada una de ellas; si bien, existe una amplia investigación en relación a la innovación social universitaria y particularmente en las formas de aplicación al interior de las instituciones, su relación con la sostenibilidad y en concreto con cada una de las dimensiones que la componen no está del todo clara, por tanto los hallazgos de éxito frente al establecimiento de estrategias que promuevan proyectos de IS sostenibles son incipientes y en general se centran en la consecución de recursos frescos.

En este sentido, el análisis toma como base criterios clave, que parten de las definiciones, proyectando el impacto de los mismos en las dimensiones social, económica y ambiental, dejando de lado métodos e instrumentos que si bien establecen acercamientos a la medición de impactos no se consideran referentes que impulsen ejercicios de IS sostenibles. Dichos criterios permiten establecer relaciones homologables entre la sostenibilidad de proyectos y los proyectos de innovación social universitarios, dando como resultado un marco de referencia para el planteamiento de estrategias de sostenibilidad, el cual contempla como punto de partida la comprensión de los contextos sociales, territoriales y comunitarios de quienes intervienen en la aplicación de la solución, favorece la definición de objetivos y construcción de planes de acción, pone en evidencia la importancia del monitoreo para la aplicación de mejoras continuas y promueve para dar por finalizado el proceso de ejecución del proyecto el establecimiento de indicadores estratégicos para la evaluación asertiva de impactos.

Al adoptar un enfoque integral que considere las dimensiones sociales, económicas, ambientales y a su vez incorpore los ejes misionales de las instituciones para el logro de procesos

sostenibles, las universidades asumen un rol activo en la promoción de la sostenibilidad y la aportación al cumplimiento de los ODS. De este modo ponen al servicio de la sociedad recursos financieros, humanos y de conocimiento, fomentan una cultura de innovación, a partir del desarrollo de soluciones novedosas y aplicables y acercan el conocimiento a los diferentes estamentos que confluyen dentro y fuera de las IES.

En conclusión, la implementación de estrategias de sostenibilidad, particularmente enfocada en los proyectos de innovación social se convierten en un escenario necesario para las universidades, convirtiendo su aplicación en una responsabilidad ética y moral para las instituciones que buscan contribuir al bienestar de las comunidades y al desarrollo sostenible del espacio que habitamos. Se asume así un compromiso como agentes de transformación social y se aporta a la construcción de un futuro más próspero y equitativo para todos.

## Recomendaciones

La Guía de orientación para el análisis de estrategias de sostenibilidad en proyectos de innovación social universitarios, tiene como fin aportar significativamente a la comprensión de la sostenibilidad en el marco de la innovación social, así como contribuir a la puesta en marcha de la misma a partir de estrategias que fortalezcan la gestión de los proyectos de innovación social, con ello se espera lograr incidencia en la formulación de proyectos de IS para la entrega de soluciones efectivas en los territorios; sin embargo existen aspectos particulares asociados a cada uno de los proyectos universitarios que se contraponen con algunos de los criterios construidos en esta guía, puesto que la innovación social, al ser participativa, puede causar predisposición en las comunidades que hagan parte de la ejecución de los proyectos.

Los proyectos de IS universitarios, al enfrentar desafíos sociales y buscar soluciones para mejorar la calidad de vida de las comunidades, deben tener en cuenta diversas consideraciones bioéticas y éticas al operar en territorios con características complejas. En primer lugar, la equidad y la justicia son elementos cruciales, asegurándose de que los beneficios se distribuyan de manera equitativa para evitar agravar las desigualdades preexistentes. Es esencial la participación comunitaria ética, para garantizar que la comunidad se involucre desde el inicio del proyecto, respetando sus conocimientos y perspectivas y evitando imposiciones externas.

Un aspecto ético fundamental en proyectos de innovación social es la obtención del consentimiento informado; al trabajar con comunidades, es imperativo que comprendan plenamente los objetivos del proyecto, así como los posibles riesgos y beneficios, y que participen de manera voluntaria. Además, la protección del conocimiento es crucial, especialmente en proyectos que incluyen procesos de investigación, por tanto, se deben mantener altos estándares de honestidad al recopilar y presentar los datos, garantizar la confiabilidad de la información generada y el respeto por los derechos morales y de autor asociados con la formulación y ejecución de este tipo de proyectos.

Para el análisis de la sostenibilidad en los proyectos de innovación social desde el ámbito universitario se recomienda a las IES, particularmente desde sus niveles de gobierno establecer

estamentos en mercados en la sostenibilidad y la innovación social, políticas institucionales y la asignación de responsabilidades frente a su cumplimiento, procesos de identificación de métricas existentes al interior de la institución relacionadas a proyectos, sostenibilidad, innovación y variables de injerencia para la implementación de soluciones. Además de desarrollar regulaciones generales para fomentar una cultura ambiental que promueva la reducción de la huella de carbono y por tanto genere vinculación en los proyectos de IS que se implementen.

De manera transversal las universidades deben adquirir un compromiso de formación y capacitación docente y líderes de proyecto, con el ánimo de avanzar desde los procesos internos en la promoción de la sostenibilidad y perfilar sin dar relevancia a la carrera, a los profesionales en formación como agentes de cambio con capacidad de discernimiento frente a los desafíos de la sostenibilidad y al análisis integral del entorno.

## Referencias

- Aldana, E., Chaparro, L., García Márquez, G., Gutiérrez, R., Llinás, R., Patarroyo, M., . . . Vasco, C. (1994). *Colombia al filo de la Oportunidad. Informe conjunto de la Misión Ciencia, Educación y Desarrollo (MCED)*. Bogotá: Presidencia de la República. Edición Original.
- Al-Saleh, Y. M., & Taleb, H. M. (2010). The Integration of Sustainability Within Value Management Practices: A Study of Experienced Value Managers in the GCC Countries. *Project Management Journal*, Vol. 41, No.2, 50–59.
- Boisier, S. (2005). ¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización? *Revista de la CEPAL No.86*, <https://hdl.handle.net/11362/11068>.
- Brundtland, G. H. (4 de agosto de 1987). *Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. "Nuestro futuro común"*.
- Cardona Cano, R., Domínguez Oquendo, M., Vélez Cuartas, G., Torres Arroyave, D., Suescún Ramírez, L., Vélez Salazar, G. M., . . . Cataño Montoya, Y. C. (2018). *La Innovación Social En Una Universidad Pública, Humanista, Investigadora Y Latinoamericana*. Obtenido de Lasin: Latin American Social Innovation Network. Results and reflections.
- Cepal. (1998). *Los Proyectos Sociales: de la certeza onnipotente al comportamiento estratégico*. . Obtenido de Cepal.org: [https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/6245/S9800060\\_es.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/6245/S9800060_es.pdf)
- CEPAL. (24 de 11 de 2022). *Panorama Social de América Latina y el Caribe 2022: la transformación de la educación como base para el desarrollo sostenible*. Obtenido de REPOSITORIO DIGITAL. Comisión Económica para América Latina y el Caribe: <https://hdl.handle.net/11362/48518>
- Chaves Ávila, R., & Monzón Campos, J. L. (2018). *La economía social ante los paradigmas económicos emergentes: innovación social, economía colaborativa, economía circular, responsabilidad social empresarial, economía del bien común, empresa social y economía solidaria*. Obtenido de <https://roderic.uv.es/items/b1bcc2a9-94f5-4b55-a3cf-5b1224fae613>
- Cleland, D. I., & King, W. R. (1983). *Systems Analysis and Project Management*. McGraw-Hill Higher Education.

- Cleland, D., & Kerzner, H. (1985). *A project management dictionary of terms*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Comisión Europea. (1995). *Libro Verde de la Innovación*. Obtenido de <http://sid.usal.es/idocs/F8/FDO11925/libroverde.pdf>
- Crozier, M., & Friedberg, E. (1995). *Organizations and collective action: our contribution to organizational analysis*. Obtenido de In: Bacharach, S.B., Gagliardi, P. & Mundell, B. (eds.): *Research in the Sociology of Organizations*, Vol. XIII, Special Issue on European Perspectives of Organizational Theory, Greenwich: JAI Press, pp.71-92.
- DNP. (2018 - 2022). *Pacto por la sostenibilidad: producir conservando y conservar produciendo*. Obtenido de Departamento Nacional de Desarrollo: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/PlanNacionaldeDesarrolloPactoporlasostenibilidad.pdf>
- Domínguez Pachón, M. J. (2009). RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA. *Humanismo y Trabajo Social Vol. 8*, pp. 37-67.
- Donato, A. G. (2014). *SOSTENIBILIDAD E INCLUSIÓN SOCIAL (Sustainability and Social Inclusion)*. Obtenido de Inclusión y Desarrollo: <https://revistas.uniminuto.edu/index.php/IYD/article/view/1054/993>
- Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). *Beyond the Business Case for Corporate Sustainability*.
- Elkington, J. (1997). *CANNIBALS WITH FORKS*. Obtenido de <https://www.sdg.services/uploads/9/9/2/1/9921626/cannibalswithforks.pdf>
- Gallopín, G. (2003 ). *Sostenibilidad y desarrollo Sostenible: un enfoque sistémico* . Obtenido de Repositorio Digital Comisión Económica para América Latina y el Caribe: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5763/S033120\\_es%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5763/S033120_es%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gareis, R., Heumann, M., & Martinuzzi, A. (2009). *Relating Sustainable Development and Project Management*. Berlin: IRNOP IX.
- Gray, C., & Larson, E. (2009). *Administración de Proyectos*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Hernández, J., Tirado, P., & Ariza, A. (2016). El concepto de innovación social: ambitos, definiciones y alcances teóricos. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 88, 165-199.

- Howaldt, J., & Schwarz, M. (2010). *Social Innovation: Concepts, research fields and international trends*. Sozialforschungsstelle Dortmund: ZWE der TU-Dortmund.
- Jongbloed, B., Enders, J., & Salerno, C. (2008). Higher Education and Its Communities: Interconnections, Interdependencies and a Research Agenda . *Higher Education*, Vol. 56, No. 3, 303–324.
- Labuschagne, C., & Brent, A. ( 2006). Social indicators for Sustainable Project and Technology Life Cycle Management in the Process Industry. . *International Journal of Life Cycle Assessment*, 3-15.
- LÓPEZ VÉLEZ, A. L. (2016). *Propuesta de modelo de evaluación de la Innovación Social Universitaria Responsable*. Obtenido de revistas unav: <https://revistas.unav.edu/index.php/estudios-sobre-educacion/article/view/4803/4129>
- Martínez, K. (19 de 11 de 2021). *Conversatorio “La economía circular como oportunidad para el desarrollo sostenible de las ciudades”*. Obtenido de Naciones Unidas Cepal: [https://www.cepal.org/es/eventos/conversatorio-la-economia-circular-como-oportunidad-desarrollo-sostenible-ciudades#:~:text=Antecedentes%3A%20Para%20Am%C3%A9rica%20Latina%20y,coronavirus%20\(COVID%2D19\)](https://www.cepal.org/es/eventos/conversatorio-la-economia-circular-como-oportunidad-desarrollo-sostenible-ciudades#:~:text=Antecedentes%3A%20Para%20Am%C3%A9rica%20Latina%20y,coronavirus%20(COVID%2D19))
- Martínez, O., & Picco, J. E. (2001). *Responsabilidad social de las universidades*. Buenos Aires.
- Martínez, X. (2017). *La innovación social: orígenes, tendencias y ambivalencias*. Obtenido de <https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/126700/1/674366.pdf>
- Martinic, S. (1997). *Evaluación de proyectos: conceptos y herramientas para el aprendizaje*.
- Michaelides, R., Bryde, D., & Ohaeri, U. (29 de July de 2014). *Sustainability from a project management perspective*. Obtenido de Project Management Institute Research and Education Conference: <https://www.pmi.org/learning/library/sustainability-project-management-perspective-8954>
- Morales, J. A., Muñoz, M., & Quintero, M. P. (2021). Gestión de la innovación social: reflexiones desde la Universidad de Antioquia. En O. F. García, & J. A. Morales, *Innovación Social, Gestión y Cooperación en Territorios de Paz* (págs. 37 - 51).
- Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). *The Open Book Of Social Innovation*. Obtenido de [https://media.nesta.org.uk/documents/the\\_open\\_book\\_of\\_social\\_innovation.pdf](https://media.nesta.org.uk/documents/the_open_book_of_social_innovation.pdf)



- OCDE. (2005). *Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. Obtenido de <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264065659-es.pdf?expires=1686265947&id=id&accname=guest&checksum=494077C8B390916239E1771149AE1B11>
- OECD. (2018). *Oslo Manual*. Obtenido de <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>.
- Prescott-Allen, R. (Septiembre de 1997). *Barómetro de la sostenibilidad. Medición y comunicación del bienestar*. Obtenido de <https://idl-bnc-idrc.dspacedirect.org/bitstream/handle/10625/54763/IDL-54763.pdf?sequence=1#:~:text=herramienta%20de%20comunicaci%C3%B3n-Usos%20del%20bar%C3%B3metro%20de%20la%20sostenibilidad,en%20variados%20m%C3%A9todos%20de%20evaluaci%C3%B3n>.
- Rodríguez, A., & Alvarado, H. (2008). *Claves de la Innovación Social para América Latina y el Caribe*. Obtenido de Repositorio CEPAL: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2536/S0800540\\_es.pdf?sequence=1](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2536/S0800540_es.pdf?sequence=1)
- Schumpeter, J. (1912). *Theorie der Wirtschaftlischen Entwicklung*. Munich: Verlag Dunker & Humblot.
- Shumpeter, J. (1961). *The Theory of Economic Development*. Obtenido de [https://www.depfe.unam.mx/actividades/11/desarrollo-crecimiento/11-2\\_catcdejr\\_04\\_ranis\\_fei\\_1961.pdf](https://www.depfe.unam.mx/actividades/11/desarrollo-crecimiento/11-2_catcdejr_04_ranis_fei_1961.pdf)
- Silvius, G. G., Van den Brink, J., & Kohler, A. (2012). The Impact of Sustainability on Project Management. En & J. In H. Linger, *The Project as a Social System. Asia-Pacific Perspectives on Project Management*.
- Soule, S. A., & Malhotra, R. (2016). Social entrepreneurship: A critical review and synthesis. *Entrepreneurship & Regional Development*, 28, 517-547.
- Tarde, G. (1903). *The Laws of imitations*. New York: Henry Holt and Company.
- Turner, J., & Müller, R. (2003). On the nature of the project as a temporary organization. *International Journal of Project Management*, 1-8.
- Vallaëys, F. (2007). *Responsabilidad Social Universitaria: propuesta para una definición madura y eficiente*. Obtenido de [http://plataforma.responsable.net/sites/default/files/responsabilidad\\_social\\_universitaria\\_francois\\_vallaëys.pdf](http://plataforma.responsable.net/sites/default/files/responsabilidad_social_universitaria_francois_vallaëys.pdf)

- Vasco, C., Perdomo, G., & Morales, J. (2015). *Balance de organizaciones para el desarrollo 20 años después. Misión de ciencia, educación y desarrollo balance 20 años después*. Obtenido de Bogotá: Instituto de Estudios del Ministerio Público (IEMP) y Asociación Colombiana para el Avance de la Ciencia –ACAC. .
- Villa, A. (2014). La innovación social en el ámbito universitario. una propuesta para su diagnóstico y desarrollo. *Revista Argentina de Educación Superior: RAES*, N°. 8, págs. 188-218.

**Anexos**

**Anexo 1.** Matriz de revisión documental para el establecimiento de criterios de Innovación Social

OBJETIVOS	PREGUNTAS ORIENTADORAS	PALABRAS CLAVES	BASE DE DATOS	ECUACIÓN DE BUSQUEDA	DOCUMENTO
<p>• <b>Identificar la existencia de métodos, instrumentos o criterios para la generación de estrategias de sostenibilidad en proyectos de innovación social.</b></p>	¿Cuál es la relación entre la Innovación social y la sostenibilidad?	Social innovation	JSTOR	ALL ( sustainability AND Social AND Innovation)	Olsson, P., Moore, M.-L., Westley, F. R., & McCarthy, D. D. P. (2017). The concept of the Anthropocene as a game-changer: a new context for social innovation and transformations to sustainability. <i>Ecology and Society</i> , 22(2). <a href="http://www.jstor.org/stable/26270142">http://www.jstor.org/stable/26270142</a>
	¿Cuáles son las características de un proyecto de innovación social?	Innovation		KEY ("Criteria" AND "Sustainability" AND "social Project ")	Drucker, P. F. (1987). Social innovation-Management's new dimension. <i>Long Range Planning</i> , 20(6), 29–34. <a href="https://doi.org/10.1016/0024-6301(87)90129-4">https://doi.org/10.1016/0024-6301(87)90129-4</a>
				All ( "Sustainability" AND "university project")	Shier, M. L., & Handy, F. (2016). Executive Leadership and Social Innovation in Direct-Service Nonprofits: Shaping the Organizational Culture to Create Social Change. <i>Journal of Progressive Human Services</i> , 27(2), 69–94. <a href="https://doi.org/10.1080/10428232.2016.1155429">https://doi.org/10.1080/10428232.2016.1155429</a>
		Sustainability / sostenibilidad		AUTH ( "Westley" ) AND TITLE ( "Sustainability" AND "Social Innovation" )	Al-Saleh, Y. M., & Taleb, H. M. (2010). The Integration of Sustainability Within Value Management Practices: A Study of Experienced Value Managers in the GCC Countries.
	¿Qué se considera un proyecto sostenible?	Projects	ScienceDirect	"Criterios" AND "Sostenibilidad"	Shin, C. (2016). A conceptual approach to the relationships between the <i>social economy, social welfare, and social innovation</i> . <i>Journal of Science and Technology Policy Management</i> , 7(2), 154–172. <a href="https://doi.org/10.1108/JSTPM-08-2015-0027">https://doi.org/10.1108/JSTPM-08-2015-0027</a>
		Social Projects		KEY ( "Social Projects" AND Sostenible OR sustentable)	Berlin, C., & Adams, C. (2017). Social Sustainability. In <i>Production Ergonomics: Designing Work Systems to Support Optimal Human Performance</i> (pp. 241–258). Ubiquity Press. <a href="http://www.jstor.org/stable/j.ctv3t5qtf.17">http://www.jstor.org/stable/j.ctv3t5qtf.17</a>
¿Qué instrumentos de evaluación de sostenibilidad existen en la actualidad para los proyectos sociales?				AUTH ( "Yunus" ) AND TITLE ( "Sustainability" AND "Social Innovation" )	Dawson, P., & Daniel, L. (2010). Understanding social innovation: a provisional framework. <i>International Journal of Technology Management</i> , 51(1), 9-21. <a href="https://doi.org/10.1504/IJTM.2010.033125">https://doi.org/10.1504/IJTM.2010.033125</a>
					Leach, M., Rockström, J., Raskin, P., Scoones, I., Stirling, A. C., Smith, A., Thompson, J., Millstone, E., Ely, A., Arond, E., Folke, C., & Olsson, P. (2012). Transforming Innovation for Sustainability. <i>Ecology and Society</i> , 17(2). <a href="http://www.jstor.org/stable/26269052">http://www.jstor.org/stable/26269052</a>

<p>• <b>Analizar los métodos, instrumentos o criterios existentes para la generación de estrategias de sostenibilidad en proyectos de IS</b></p>	<p>¿Qué métodos, instrumentos o criterios de evaluación de la sostenibilidad son utilizados actualmente?</p>	Sustainable projects	Google Scholar	ALL "Sostenibilidad Social" AND "Innovación Social" AND "Proyectos"	Dossa, Z., & Kaeufer, K. (2014). Understanding Sustainability Innovations Through Positive Ethical Networks. <i>Journal of Business Ethics</i> , 119(4), 543–559. <a href="http://www.jstor.org/stable/42921312">http://www.jstor.org/stable/42921312</a>
	<p>¿Cuáles estrategias de sostenibilidad son más utilizadas en los proyectos de innovación social universitarios?</p>	University projects			Ziegler, R. (2017). Social innovation as a collaborative concept. <i>Innovation</i> , 30(4), 388–405. <a href="https://doi.org/10.1080/13511610.2017.1348935">https://doi.org/10.1080/13511610.2017.1348935</a>
<p>• <b>Establecer criterios y relaciones homologables entre los criterios encontrados con miras a la estructuración de estrategias de sostenibilidad en los proyectos de IS</b></p>	<p>¿Que son criterios de sostenibilidad?</p>	Criteria / criterios		ALL "Sostenibilidad Ambiental" AND "Innovación Social" AND "Proyectos"	MacCallum, D., Moulart, F., Hillier, J., & Vicari Haddock, S. (2009). <i>Social Innovation and Territorial Development</i> . <i>Social Innovation and Territorial Development</i> , (January), 11–23.
	<p>¿Existen indicadores de sostenibilidad que puedan replicarse en los proyectos universitarios?</p>	Dimensions	SCOPUS		LÓPEZ VÉLEZ, A. L. (2016). Propuesta de modelo de evaluación de la Innovación Social Universitaria Responsable. Obtenido de revistas unav: <a href="https://revistas.unav.edu/index.php/estudios-sobre-educacion/article/view/4803/4129">https://revistas.unav.edu/index.php/estudios-sobre-educacion/article/view/4803/4129</a>
<p>• <b>Diseñar los elementos para la elaboración de la guía de orientación.</b></p>	<p>¿Qué instituciones han definido criterios de sostenibilidad para aplicar a los proyectos de innovación social?</p>	Methods		ALL "Sostenibilidad financiera" AND "Innovación Social" AND "Proyectos"	Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R., & Sanders, B. (2008). <i>Social Innovation: What It Is, Why It Matters and How It Can Be Accelerated</i> . <i>Oxford Social Innovation Review</i> . <a href="https://doi.org/10.1016/">https://doi.org/10.1016/</a>

*Nota.* El Anexo 1, condensa referentes documentales para la selección de criterios de innovación social abordados en la Guía de orientación y son un complemento de las referencias documentales enunciadas para el desarrollo del proyecto de grado.