

LOS REPORTES DE SOSTENIBILIDAD COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA PARA LA COMUNICACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL QUEHACER SOCIALMENTE RESPONSABLE: LECCIONES Y APRENDIZAJES A SEIS AÑOS DE SU IMPLEMENTACIÓN EN LA UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE

*Santiago Peredo Parada*²⁸

*Bárbara Acuña Jujihara*²⁹

Chile

En este trabajo se presenta la experiencia de la Universidad de Santiago de Chile tras la entrega de 5 reportes de sostenibilidad elaborados bajo la metodología GRI, identificando las fortalezas y debilidades en relación a los actores y acciones reportadas.

Introducción

El ejercicio de elaborar el Reporte de Sostenibilidad como una práctica habitual del quehacer universitario, para la Universidad de Santiago de Chile, surge al alero de la creciente necesidad de transparencia desde las organizaciones hacia la sociedad en general.

Para esto, la universidad encomienda a una comisión de académicos(as) a revisar las diversas herramientas disponibles para reportar,

28 Magister, Profesor Asociado Departamento Gestión Agraria, Facultad Tecnológica, Universidad de Santiago de Chile, santiago.peredo@usach.cl

29 Licenciada en Sociología, Profesional Programa de Responsabilidad Social Universitaria, Universidad de Santiago de Chile, barbara.acuna@usach.cl

quienes sugieren la elección la metodología de la Global Reporting Initiative (GRI), en consideración a que permite avanzar hacia la transparencia y la responsabilidad social (Fernández & Larrinaga, 2007) y es “uno de los mejores mecanismos para informar del impacto económico, financiero y medioambiental de la organización” (Moneva & Martín, 2012, pág. 5).

La metodología GRI, tiene como finalidad ser “un marco fiable y creíble para la elaboración de memorias de sostenibilidad que pueda ser utilizado por las organizaciones con independencia de su tamaño, sector o ubicación” (GRI, 2006, pág. 4) entrega una línea de indicadores que describen el quehacer de las organizaciones de manera general, abarcando los aspectos referidos a la gestión, al contexto de la organización y a su desempeño en las áreas económica, ambiental y social. Con la finalidad de abordar los aspectos específicos de los diversos sectores productivos GRI ha elaborado suplementos sectoriales que permitan profundizar las especificidades de cada sector. Lamentablemente, en materia de educación superior, dicho suplemento aún no ha sido desarrollado, por lo que muchas de las actividades desarrolladas por la universidad, quedan excluidas bajo esta metodología. En el caso del Reporte de Sostenibilidad de la Universidad de Santiago de Chile, se intenta suplir esta situación mediante la incorporación de seis indicadores denominados complementarios y que entregan información respecto de las áreas de: Acceso, Docencia, Estudiantes, Investigación, Egreso y Extensión.

En este contexto, durante el año 2008, la Universidad de Santiago de Chile se aboca a la tarea de elaborar su primer reporte de sostenibilidad, para lo cual contrata los servicios de una consultora externa, experta en metodología GRI, quien elabora el Reporte transformado a la Universidad de Santiago de Chile en la primera universidad en América Latina en generar un reporte de sostenibilidad.

En su segunda versión, la Universidad comienza a apropiarse de los procesos de reportar y ejecuta el Reporte de Sostenibilidad año 2009, con un menor apoyo de la consultora externa. Avanzando des-

de esta versión y las ediciones posteriores a la elaboración del documento de manera íntegra por esta Casa de Estudios.

Los aprendizajes, fortalezas y debilidades de las decisiones tomadas frente a este instrumento de comunicación y gestión y los alcances que este ha tenido al interior de la Universidad, se presentan a continuación en el desarrollo del documento, centrando el análisis en el componente de la metodología GRI Guías G3.

Descripción y análisis de la práctica en la elaboración de reportes de sostenibilidad

La Global Reporting Initiative (GRI), se constituye con la misión de elaborar y difundir la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad “aplicable globalmente y de manera voluntaria por organizaciones que deseen informar sobre los aspectos económicos, medioambientales y sociales de sus actividades, productos y servicios” (Archel, 2003, pág. 242).

El modelo de Reporte o Memoria de Sostenibilidad diseñado por GRI, plantea que su elaboración debe realizarse siguiendo los *Principios para la definición del contenido de la memoria*, que son: Materialidad, Participación de los Grupos de Interés, Contexto de sostenibilidad y Exhaustividad. Y también bajo los *Principios para definir la calidad de la memoria*, denominados: Equilibrio, Comparabilidad, Precisión, Periodicidad, Claridad, Fiabilidad.

Además de estos elementos estructurales, GRI, organiza los indicadores a reportar en dos grandes secciones, una referida a los indicadores de contexto que detallan el perfil de la organización informante en términos de su visión y estrategia, sus sistemas de gestión, estructura de gobierno e información referida a la descripción del Reporte elaborado, como es el periodo, responsables y participación de los grupos de interés. Y la otra, referida a los indicadores de desempeño, organizados en tres grandes categorías, correspondientes a la Económica, la Ambiental y la Social. A su vez, la dimensión social,

se encuentra compuesta por cuatro aspectos: Prácticas Laborales y Trabajo Digno, Derechos Humanos, Sociedad, y Responsabilidad sobre Productos.

Cada uno de estos aspectos y categorías se deben reportar de acuerdo a ciertos indicadores propuestos por GRI, los que son utilizados para demostrar cómo una organización, pudiendo ser cuantitativos o cualitativos. (Archel, 2003).

El total de indicadores que GRI identifica para ambas secciones es de 121. La distribución de dichos indicadores entre ambas secciones corresponde a 42 indicadores de Contexto y 79 indicadores de Desempeño.

Por su parte, los indicadores de desempeño³⁰, que reflejan las categorías y aspectos a reportar, se distribuyen de la siguiente manera: sobre Desempeño Económico (EC) se consultan 9 indicadores; en Desempeño Medioambiental (EN) un total de 30; para las Prácticas Laborales y Trabajo Digno (LA) la cantidad asciende a 14; para Derechos Humanos (HR) se consultan 9; para Sociedad (SO) el número de indicadores corresponde a 8; y, finalmente, para Responsabilidad sobre el Producto (PR) se consideran 9 indicadores.

Para determinar, cuántos y cuáles indicadores debe reportar una organización, se debe definir la materialidad de estos. El principio de materialidad definido por GRI señala que “la información contenida en la memoria deberá cubrir aquellos aspectos e indicadores que reflejen los impactos significativos, sociales, ambientales y económicos de la organización o aquellos que podrían ejercer una influencia sustancial en las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés” (GRI, 2006, pág. 10). La determinación de la materialidad es un

30 Las Guías G3 de la Global Reporting Initiative, identifican una diferencia entre indicadores Principales y Adicionales, señalando que ambos han sido desarrollados a través de procesos participativos llevados a cabo por GRI. Aquellos identificados como principales son indicadores generalmente aplicables y considerados materiales para la mayoría de las organizaciones (GRI, 2006). En el desarrollo de este texto no diferenciaremos entre ambos tipos de indicadores.

proceso complejo, en el sentido que involucra la participación de diversos factores, tanto internos (por ejemplo: la misión de la organización), como externos (por ejemplo: la opinión de sus grupos de interés).

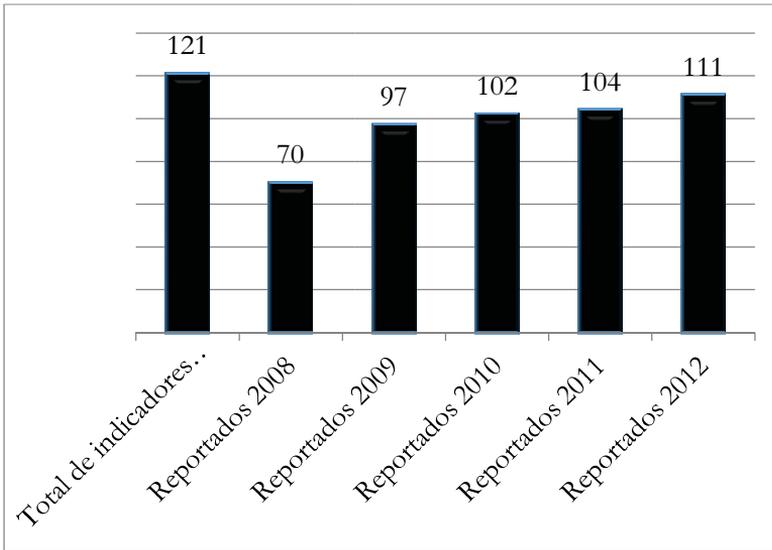
Para el caso de la Universidad de Santiago de Chile, la definición de la materialidad de los indicadores, se realizó de acuerdo a los cánones de GRI, el año 2008, bajo los lineamientos establecidos por la consultora externa contratada con la finalidad de elaborar el Reporte de Sostenibilidad. Posteriormente, no se ha vuelto a realizar la evaluación de los indicadores GRI para determinar su materialidad y asegurar su concordancia con la estructura político estratégica de la Universidad. No obstante lo anterior, para los reportes del año 2010 al 2012, se realizó una evaluación de los indicadores desde una perspectiva técnica bajo dos criterios, uno, que contemplaba la contigencia nacional o internacional de las temáticas de consulta de los indicadores y el otro, que evaluaba la factibilidad de consecución de la información a solicitar. Cumpliendo uno de estos dos criterios, el indicador evaluado, era considerado como “material” y por ende se reportaba.

Este esfuerzo por aumentar el número de indicadores responde al Principio de Exhaustividad indicado por GRI, específicamente en lo referido al “alcance”, que implica que “la suma de los aspectos e indicadores debe ser suficiente para reflejar los impactos sociales, ambientales y económicos importantes” (GRI, 2006, pág. 14). Sin embargo, el incremento de la cantidad de indicadores reportados, no necesariamente refleja un crecimiento acorde en los Principios de calidad del reporte, siendo el principal afectado el de Periodicidad, que busca que la información se presente “a tiempo y siguiendo un calendario periódico de forma que los grupos de interés puedan tomar decisiones con la información adecuada” (GRI, 2006, Pág. 18), por lo que se destina un gran esfuerzo en dar respuesta a cada vez más indicadores, pero este proceso, en consideración al mayor trabajo que implica ha afectado negativamente a la oportunidad con

la cual se entrega el Reporte de Sostenibilidad de la Universidad, realizándose su lanzamiento entre el tercer y cuarto trimestre del año de elaboración.

En este contexto, la evolución de los Reportes de Sostenibilidad de la Universidad de Santiago de Chile, en consideración a los indicadores reportados ha sido la siguiente:

Gráfico 1. Total indicadores GRI Reportados



Fuente: Elaboración propia

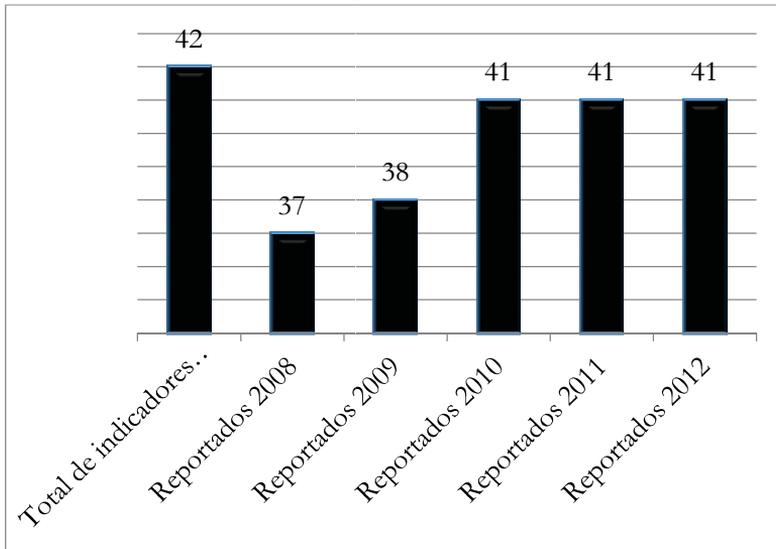
Entre el año 2008 y 2009, se presenta el mayor incremento de indicadores reportados, alcanzando una diferencia de 27. El peso sustantivo entre el año 2008 y el 2009, lo marca la incorporación de 12 nuevos indicadores de carácter medioambiental. Lo sigue el aumento de los indicadores de DDHH pasando de 3 a un total de 9; los indicadores de Responsabilidad sobre el Producto se aumenta en 4; los de Sociedad aumentan en 3; y los Económicos y los de Contexto aumentan en uno cada uno. Por su parte, la diferencia entre el año 2009 y el 2010, corresponde al incremento en 3 indicadores de Contexto; 1 medioambiental; y 1 de Sociedad. Para la comparación de

los años 2010 y 2011, el incremento se produce en 2 medioambientales y 1 del aspecto Prácticas Laborales y Trabajo Digno y se disminuye en 1 indicador correspondiente al aspecto de Responsabilidad del Producto. Finalmente, entre 2011 y 2012, se aumenta en 2 indicadores de desempeño Económico; en 3 de desempeño Medioambiental y en 2 de Responsabilidad Sobre el Producto.

En términos específicos, de cada categoría y aspecto, el desarrollo de los Reportes de Sostenibilidad de la Univeridad de Santiago de Chile, en cuanto a los indicadores reportados, ha seguido también una lógica incremental, aunque en algunos aspectos se presentan singularidades que responden a particularidades de la organización en los distintos años.

Para el caso de los indicadores de contexto, la distribución es incremental en los dos primeros años, estabilizándose en los últimos tres años como lo demuestra el siguiente gráfico:

Gráfico 2. Indicadores de Contexto



Fuente: Elaboración propia

En el Reporte del año 2008, por ser la primera vez, existen algunos indicadores que no se pueden responder puesto que se encuentran

asociados a consultas referidas a reportes anteriores, motivo por el cual hay una menor cantidad de indicadores reportados. En el año 2009, la diferencia de indicadores reportados radica en que no se cuenta con la información para desarrollarlos, lo que puede ser producto de la inexperiencia de la universidad en dar respuesta a este tipo de indicadores y también a que para esta ocasión se prescindió de algunos servicios de la consultora externa, como es el caso de la consulta de la materialidad aduciendo a que se utilizaría la propuesta elaborada para el Reporte del año 2008. Durante los tres años restantes, existe una política de respuesta diferente, en donde se realiza una precisión de las unidades universitarias a las cuales dirigir las consultas y los modos de obtener la información, lo que arroja buenos resultados en términos de la cantidad de indicadores reportados, pero se pierde la relevancia del principio de materialidad planteado por GRI, al incorporar indicadores bajo criterios de carácter técnico sin la consulta correspondiente a las unidades político estratégicas de la Universidad. Además, esta situación trae como consecuencia negativa que, al reportar demasiado, se genera un texto abultado, que si bien habla de la organización, no prioriza en las temáticas de interés para quienes revisan el reporte, que deben ser efectivamente sus grupos de interés. Según lo estipulado por Fernández y Larrinaga (2007, pág. 103) “una buena memoria de sostenibilidad debería no extenderse más allá de las 50 páginas, sintetizando aquellos aspectos más sustantivos de su compromiso con los partícipes, materializado en indicadores de desempeño que se revelan de manera sistemática, comparándose con ejercicios precedentes y con objetivos”. Actualmente, el promedio de páginas del Reporte de Sostenibilidad de la universidad alcanza las 183³¹. Si bien, los reportes de sostenibilidad de la Universidad de Santiago de Chile, incorporan además 36 indicadores complementarios, se debe insistir en la importancia de la evaluación de la materialidad de los indicadores como una estrategia

31 El número de páginas de los Reportes de Sostenibilidad para cada año es el siguiente: 169 (año 2008); 248 (año 2009); 164 (año 2010); 204 (año 2011); 130 (año 2012).

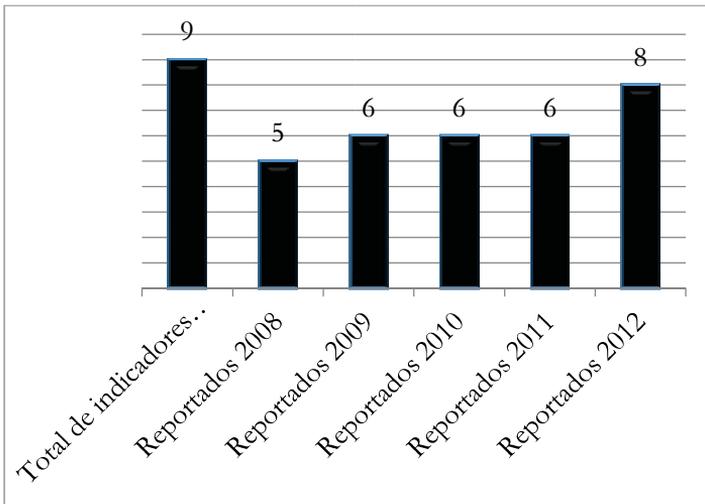
para delimitar la relevancia y uso de los indicadores, ajustando así la información a niveles que permitan realizar efectivamente una comunicación estratégica.

La evolución de los indicadores económicos en los reportes de la universidad han presentado una cierta estabilidad en cuanto a lo que se reporta. La diferencia entre la cantidad de indicadores solicitados por GRI y los reportados por la universidad radica en que, debido a la naturaleza de la organización, en términos de ser una institución educacional y pública, hay indicadores económicos que le son muy distantes, como por ejemplo, el caso del indicador EC2, correspondiente a las “consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático” que en función de las prioridades del trabajo universitario, la temática del cambio climático no forma parte de la preocupación principal de las autoridades universitarias. Si bien existe una preocupación de la temática en términos académicos y ambientales, no existen registros respecto del análisis del cambio climático como un factor de riesgo para la organización en términos financieros, o el indicador, EC7, que consulta sobre “procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas” ya que en Chile, la normativa de las instituciones públicas no permite que el criterio de selección de las contrataciones se relacione con el lugar de residencia de las personas.

No obstante lo anterior, durante el año 2012, se realiza una re-evaluación técnica de los indicadores de Desempeño Económico y se estima que dos de ellos, el indicador EC6 “Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas” y el indicador EC7, ya mencionado, deben ser reportados por la universidad. La dificultad de este procedimiento radica, nuevamente, en que la definición de la materialidad, de acuerdo a los lineamientos de GRI, debe realizarse mediante una estrategia efectiva en la que se reflejen

las miradas de los grupos directivos de la organización y de los grupos de interés (internos y externos), siendo así una decisión político estratégica y no solo de carácter técnico. Además, otra consecuencia de la determinación técnica de la “materialidad”, es que si bien se entrega información respecto de los indicadores, lo reportado en algunos casos es mínimo y solo entrega información sobre los motivos por los cuales la universidad no reporta dicha información, situación que pone de relieve la discusión sobre el sentido de reportar dicho indicador. Ejemplo de esto es lo que ocurre con el indicador EC7, en el que la respuesta el año 2012 fue “La Universidad de Santiago de Chile en su carácter de universidad estatal no puede discriminar en el proceso de contratación solo por proveedores locales” (Universidad de Santiago, 2013, pág. 114).

Gráfico 3. Desempeño Económico (EC)

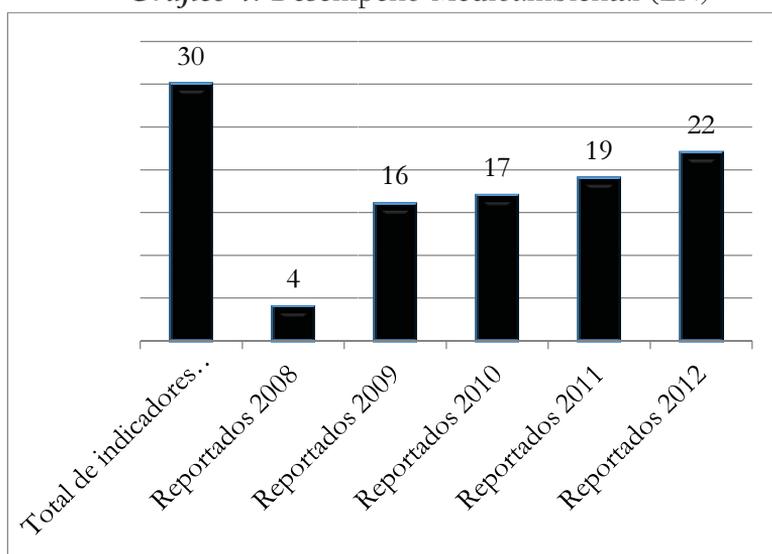


Fuente: Elaboración propia

El contenido del apartado referido al desempeño medioambiental, por su parte, presenta una mayor variabilidad en cuanto a los indicadores reportados. La diferencia inicial entre el primer reporte elaborado y el segundo, se debe a dos factores principalmente. Por una parte, en la primera versión del Reporte de Sostenibilidad (año

2008), no existía una sistematización de la información alusiva a la gestión de los impactos medioambientales producidos por la universidad, en términos de los requerimientos específicos de GRI. Por otra parte, la debilidad del aspecto ambiental en términos de la cantidad de indicadores reportados, provocó una alerta a nivel de autoridades respecto de la relevancia de los indicadores ambientales en función de dar respuesta a un estandar internacional. De esta manera, se pasó de un total de 4 indicadores reportado en 2008 a un total de 16 en el año 2009, los que han ido incrementándose año tras año, hasta llegar a un total de 22, tal y como se aprecia en el siguiente gráfico.

Gráfico 4. Desempeño Medioambiental (EN)



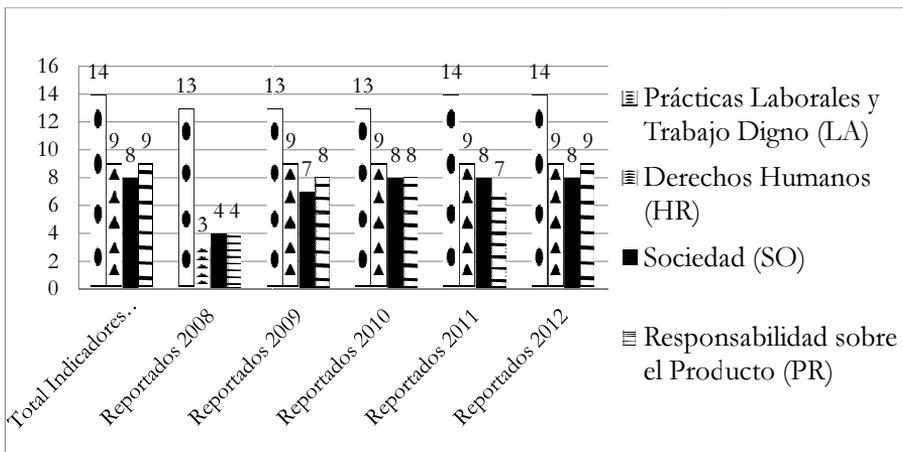
Fuente: Elaboración propia

El trabajo de sistematizar y priorizar las temáticas ambientales a través de los reportes de sostenibilidad ha brindado frutos positivos, ya que de los 30 indicadores solicitados por GRI, cuatro, no aplican a la realidad de la universidad, ya que consultan sobre impactos en hábitats o especies protegidas con los cuales la Universidad no tiene relación, dos no son materiales, ya que solicitan información sobre los impactos ambientales de los productos de la universidad y al

considerar que la universidad realiza una labor de carácter mayoritariamente intelectual, los impactos ambientales que pudiese generar en términos de producto no son significativos. Así, solo hay dos indicadores ambientales respecto de los cuales la universidad no tiene la información disponible, correspondientes al EN1 y EN2, que abarcan información sobre los materiales utilizados por la universidad y sobre el uso de materiales valorizados.

Este incremento sostenido de los indicadores ambientales, si bien no responde al ejercicio correcto de la definición de la materialidad, sí responde al posicionamiento que la temática medioambiental ha ido ganando al interior de la universidad. Ejemplo de ello, se refleja en la adhesión de la Universidad al Protocolo Campus Sustentable, que busca que las actividades de la universidad se desarrollen en un contexto de sustentabilidad y la posterior firma del Acuerdo de Producción Limpia APL, con el cual la universidad asume de manera voluntaria avanzar en metas y objetivos que orientan la gestión de la universidad hacia la sustentabilidad ambiental.

Gráfico 5. Indicadores de Desempeño Social



Fuente: Elaboración propia

Por último, la revisión de los indicadores de Desempeño Social, se realizará de acuerdo a los cuatro aspectos que la componen. En el gráfico siguiente se presenta el desempeño de los cuatro aspectos que componen al desempeño social: Prácticas Laborales y Trabajo Digno, Derechos Humanos, Sociedad y Responsabilidad sobre el Producto.

Como se aprecia en el gráfico, los indicadores alusivos a las prácticas laborales, desde su origen han sido reportados casi en su totalidad, esto debido a que los indicadores consultados en este apartado, en su mayoría responden a información sistematizada y manejada históricamente por el Departamento de Recursos Humanos. Por ese motivo en ninguno de los años en los que se ha elaborado el Reporte estos indicadores han presentado mayores dificultades al ser solicitados. Inclusive, el indicador que marca la diferencia entre los años 2008 al 2010 y que comienza a ser reportado durante el año 2011 en adelante, es un indicador que se reportaba como no material, y que con el precedente del año 2010, en el cual se destacan los aspectos laborales, se decide incorporarlo y reportarlo ajustándolo a la realidad universitaria³².

Respecto de los indicadores de DDHH, es importante destacar que los Derechos Humanos son un componente fundamental en la base fundacional de la Universidad de Santiago de Chile, desde sus orígenes históricos hasta la actualidad. Pero, del mismo modo que lo ocurrido con los indicadores ambientales, no existía sistematización de la información respecto de los indicadores ambientales, lo que se refleja en la cantidad de indicadores reportados el año 2008.

Desde el año 2009 en adelante, se decide reportar todos los indicadores referidos al desempeño de la Universidad en materia de Derechos Humanos, sin embargo, si bien la universidad se hace car-

32 El indicador en cuestión corresponde al LA9 que estipula información respecto de los acuerdos alcanzados con sindicatos, pero debido a la naturaleza estatal de la Universidad de Santiago de Chile no presenta ese tipo de organización, por lo tanto se decide reportar información respecto de las asociaciones que velan por los intereses de los diversos actores que componen la universidad (funcionarios(as), académicos(as), profesionales y estudiantes).

go de informar la consulta del indicador, muchas veces la respuesta dice relación en torno a que la universidad no ejecuta las acciones suficientes en esta materia. Esto expresa que existe una brecha entre el discurso sobre los DDHH y su decantación hacia la práctica.

Los indicadores referidos al desempeño de la Universidad en torno a la Sociedad presentan una línea evolutiva de aumento hasta llegar al total de indicadores solicitados por GRI el año 2010 y mantener ese nivel de reporte hasta la actualidad. Los indicadores consultados por GRI, respecto de la relación de la organización con la sociedad, al igual que en el caso ambiental y en DDHH, no son información objeto de una sistematización constante. En el caso particular de los DDHH y relación con la sociedad, no existe una estructura clara que se dedique a acopiar y sistematizar información referida a estas temáticas. Así, durante el primer año los indicadores reportados solo fueron 4, de acuerdo a lo diagramado en el gráfico 5.

Por último, los indicadores de Responsabilidad sobre el Producto, definidos por GRI como los indicadores que “abordan aquellos aspectos de los productos y servicios de una organización informante que afectan directamente a los consumidores, como la salud y seguridad, la información y el etiquetado, o el marketing y la protección de datos” (GRI, 2006, Pág. 38) son lo que mayor complejidad han presentado al momento de elaborar los reportes. La dificultad radica en la naturaleza de la organización universidad, en la cual resulta complejo delimitar su “producto”. Por este motivo se observa un devenir fluctuante en términos de los indicadores reportados, lo que afecta la comparabilidad de los reportes de sostenibilidad en esta materia. Así, de acuerdo a lo que se observa en el gráfico N°5, los años 2009 y 2010 se reportó un indicador más que en 2011³³, para luego pasar a reportarlos todos el año 2012.

El salto realizado el año 2012, es resultado de las discusiones en torno a cómo reportar los indicadores de Responsabilidad sobre el producto, para abarcar el quehacer de la universidad, dicho año se

33 El indicador que se dejó de reportar corresponde al PR3.

determina que los “productos” de la universidad son la investigación y la formación de profesionales, y es mediante esta decisión que se puede ajustar las consultas realizadas por GRI para dar respuesta a los indicadores de este aspecto. Sin embargo, a pesar de la decisión técnica asumida, falta perfilar con mayor claridad y estandarización los conceptos y alcances de lo que se comprenderá por producto o de lo que se reportará en este aspecto, de modo de asegurar que la universidad pueda evaluar su gestión en dicho aspecto.

Lecciones y aprendizajes

Tras la experiencia de la Universidad de Santiago de Chile, de realizar de manera consecutiva y autogestionada³⁴ cinco reportes de sostenibilidad, las lecciones aprendidas apuntan en primer lugar a sostener esta práctica, puesto que la transparencia, la participación y la gestión eficiente y sostenible, son los pilares del desarrollo de las organizaciones en el futuro.

En segundo lugar, se mantiene la decisión de continuar reportando bajo el estándar GRI, puesto que orienta la elaboración del reporte para que sea comparable entre sí mismo con el correr de los años y entre otras organizaciones en las distintas categorías reportadas, así mismo, esta decisión inspira a nuevos desafíos como es avanzar en las guías propuestas por GRI, reportando el año 2013 (elaborado durante el presente año 2014) bajo las nuevas guías G4, que tienen un claro sentido de incrementar el compromiso de la organización respecto a resolver los temas pendientes en cuanto a la sostenibilidad económica, ambiental y social y a los impactos que genera o puede generar la organización.

En tercer lugar, existe una deuda pendiente respecto del afán por reportar gran cantidad de indicadores, que responde al desarrollo histórico de la elaboración de los Reportes al interior de la Universi-

34 La autogestión de los Reportes de la Universidad comienza con el Reporte de Sostenibilidad del año 2010

dad. Actualmente, la Universidad reporta un total de 111 indicadores GRI, solo 10 menos que el total contemplado por GRI, a los que se suman los indicadores complementarios que en total alcanzan a los 36 indicadores. El total de 147 indicadores tiene como resultado la edición de reportes abultados con demasiada información, que si bien es un documento fuerte en términos de la transparencia, no cumple en términos de la comunicación estratégica hacia sus grupos de interés. En esta materia, la mayor falencia, dice relación con la falta de participación de los grupos político-estratégicos de la Universidad en la definición de la materialidad de los indicadores, lo que tiene como consecuencia que el Reporte de Sostenibilidad presenta debilidad en términos de ser una herramienta de gestión, ya que los órganos encargados de la gestión de las políticas universitarias, no han sido consultados respecto de los indicadores de interés para la universidad, ni sobre los motivos por los cuales son relevantes y ni el énfasis que se debe dar en cada uno de ellos.

En el caso del Reporte del año 2008, si bien se realizó la definición de la materialidad de los indicadores a reportar y se señala en la nota al pie publicada en la página 164 de dicho documento, que los indicadores que no se reportan en dicho año responde a que resultaron ser no materiales luego de la consulta realizada a los grupos de interés, el desarrollo de los reportes posteriores evidencia también que existían debilidades en la sistematización de información en algunos de los indicadores declarados como no materiales. Esto se evidencia particularmente en el caso de los indicadores de Desempeño Medioambiental, de los cuales solo un total de 4 indicadores habían sido considerados materiales, 18 menos que los reportados el año 2012. Esta diferencia, debe leerse también desde el hecho que desde el año 2008 al 2012, la universidad ha ido incrementando las acciones realizadas en materia medioambiental, que si bien surgen por el interés de la universidad por ser una organización socialmente responsable, tampoco se debe tener a menos el aporte que generaron los reportes de sostenibilidad al visibilizar la debilidad en términos de indicadores ambientales con los que contaba la universidad.

En el caso de los indicadores de Derechos Humanos, ocurre un fenómeno diferente, ya que si bien, al igual que en el caso de los indicadores ambientales, aumentan de los 3 reportados en 2008 al total de los 9 solicitados por GRI en 2009 –lo que se mantiene hasta el reporte de 2012– en este caso, se decide reportar, es decir se tornan “materiales” los 6 indicadores restantes, nuevamente sin la consulta previa a los grupos estratégicos de la universidad, sino que desde la estructura técnica se determina en función de la relevancia histórica de los Derechos Humanos en los fundamentos de la universidad. Pero la información de los indicadores reportados, solo señala que la universidad no realiza acciones en la materia, como ocurre con el indicador HR3, que consulta respecto del “total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los Derechos Humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados”, en el que año, tras año la universidad reporta que no realiza capacitación en esta materia a sus empleados(as), lo que evidencia la falencia respecto del uso del Reporte de Sostenibilidad como herramienta de gestión. De todos modos, como un aspecto positivo en relación a la consulta en materia de Derechos Humanos, es que si bien la universidad no realiza algunas de las acciones evaluadas bajo el estándar GRI, en términos de la metodología, la consulta constante ha permitido, tener claridad respecto de las unidades que manejan la información y se han establecido criterios de consulta estandarizados respecto de los indicadores.

Por su parte, los indicadores de Sociedad, se encuentran en un nivel de desarrollo más incipiente, puesto que el enfoque de los indicadores de GRI a este respecto no son abordados por ninguna unidad universitaria, lo que nuevamente refleja la brecha existente entre la información publicada en los reportes y las medidas tomadas por la universidad para gestionar dichos indicadores. No obstante esto, recientemente en la Universidad de Santiago de Chile se creó la Vicerrectoría de Vinculación con el Medio, unidad dedicada a la relación de la universidad con la sociedad, la que podría ser el referente para

elaborar las respuestas para los indicadores de Sociedad estipulados por GRI.

Sobre la misma temática de la necesidad de realizar la revisión de la materialidad de los indicadores GRI, se encuentra una de las mayores complejidades al momento de elaborar el reporte de sostenibilidad de la universidad, correspondiente a los indicadores de Responsabilidad sobre el Producto, esto debido a que el enfoque de Producto considerado por GRI es complejo de traducir a la realidad universitaria. De este modo, al no existir un documento formal que establezca cuál es el producto de la universidad, las respuestas y fuentes de información a este indicador seguirán siendo variables.

Desde el año 2012 se determinó, desde la unidad operativa que realiza el reporte, que los “productos” de la Universidad son la Formación de profesionales y la Investigación, pero esta determinación debe ser validada por los grupos estratégicos de la universidad, puesto que es preciso evaluar si corresponde que la universidad disponga de recursos para contestar este tipo de indicadores, o bien, los defina como “no material”.

De este modo, para continuar con la elaboración de los reportes de sostenibilidad de la universidad, resulta imprescindible realizar a la brevedad un nuevo estudio de materialidad de los indicadores GRI. El momento actual de transición de las Guías G3 a las Guías G4, que apuntan fuertemente al enfoque de gestión de los reportes, se presenta como un momento propicio para redirigir la orientación de los Reportes hacia una correcta definición de aquellos indicadores que sean significativos (materiales) para la realidad de la Universidad y de este modo sean de utilidad para gestionar procesos relevantes al interior de la organización.

En cuarto lugar, en lo referido a la difusión del Reporte, existen tareas pendientes respecto de una definición efectiva sobre el soporte en el cual se publicará (impresa y/o digital), siendo los modelos utilizados el impreso (año 2008 y 2009), el digital en cd (2010 y 2011)

y el impreso con cd (2012). Si bien, todos los reportes se encuentran en formato digital disponibles en el sitio web de la Universidad y del Programa de Responsabilidad Social Universitaria, se debe evaluar dentro de los grupos de interés cuál es el formato que más cercanía genera, y por lo pronto descartar la grabación en cd, considerando que los equipos computacionales nuevos no incorporan dispositivos que permitan usar esta tecnología, por lo que se transforma en un recurso obsoleto. De todos modos, esta decisión es de carácter político estratégica y se enmarca en un contexto en el cual se deben conjugar elementos de sostenibilidad ambiental, criterios de sostenibilidad económica y la participación –mediante el aseguramiento del acceso– de los grupos de interés.

Por último, es importante destacar el esfuerzo que realiza la universidad año a año para elaborar su Reporte de Sostenibilidad, procurando que sea de utilidad para sus grupos de interés. Este esfuerzo, que pasa no solo por la cantidad de recursos económicos invertidos, sino también por la dedicación de sus trabajadores, que año tras año comienzan a empoderarse más del proceso y a comprender que ellos y ellas son quienes participan no solo entregando la información solicitada, sino como quienes son parte de los impactos (positivos y negativos) que la universidad produce en nuestra sociedad.

Referencias bibliográficas

1. Archel, Pablo. (2003). *Las memorias de de sostenibilidad de la Global Reporting Initiative*. Quinto Congreso de Economía de Navarra: El desarrollo sostenible, Pamplona, España, Universidad de Navarra, 237-252 p.
2. Fernández Chulián, Manuel; Larrinaga González, Carlos. (2007). Memorias de sostenibilidad: responsabilidad y transparencia. *Revista Contaduría Universidad de Antioquia*, n.º 51, 89-104 p.

3. Global Reporting Initiative. (2006). *Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad*. Amsterdam: Editorial Global Reporting Initiative, 48 p.
4. Moneva Abadía, José Mariano y Martín Vallespín, Emilio. (2012). Universidad y Desarrollo Sostenible: Análisis de la rendición de cuentas de las universidades públicas desde un enfoque de Responsabilidad Social. *Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión*, tomo X, n.º 19, 1-18 p.
5. Universidad de Santiago de Chile. (2009). *Reporte de Sostenibilidad Usach 2008*. Santiago de Chile: Universidad de Santiago de Chile, 169 p.
6. Universidad de Santiago de Chile. (2010). *Reporte de Sostenibilidad Usach 2009. Cumpliendo Nuestro Compromiso*. Santiago de Chile: Universidad de Santiago de Chile, 248 p.
7. Universidad de Santiago de Chile. (2011). *Reporte de Sostenibilidad Usach 2010. Conscientes de Nuestra Responsabilidad*. Santiago de Chile: Universidad de Santiago de Chile, 164 p.
8. Universidad de Santiago de Chile. (2012). *Reporte de Sostenibilidad UdeSantiago 2011. Comprometidos con el País*. Santiago de Chile: Universidad de Santiago de Chile, 204 p.
9. Universidad de Santiago de Chile. (2013). *Reporte de Sostenibilidad UdeSantiago 2012. Por un Cambio Sustentable*. Santiago de Chile: Universidad de Santiago de Chile, 130 p.