



## **Diseño y coherencia institucional para la sustentabilidad universitaria: el caso de la Universidad Veracruzana**

### **Autores y autoras**

José Antonio Pensado Fernández, Universidad Veracruzana, [apensado@uv.mx](mailto:apensado@uv.mx)  
María Esther Nava Bringas, Universidad Veracruzana, [esnava@uv.mx](mailto:esnava@uv.mx)  
Laura Odila Bello Benavides, Universidad Veracruzana, [labello@uv.mx](mailto:labello@uv.mx)  
Miguel Ángel Escalona Aguilar, Universidad Veracruzana, [mescalona@uv.mx](mailto:mescalona@uv.mx)  
Lázaro Rafael Sánchez Velásquez, Universidad Veracruzana, [lasanchez@uv.mx](mailto:lasanchez@uv.mx)  
Ariel Francisco Barquin Jiménez, Universidad Veracruzana,  
Lizbeth Sánchez Vásquez, Universidad Veracruzana,

### **Palabras clave**

IADF, Coherencia de políticas, Reglamento, Gobernanza, Universidad

### **Resumen**

Las instituciones de educación superior están llamadas a incluir la sustentabilidad en sus funciones sustantivas y de apoyo, atendiendo los requerimientos sociales y convirtiéndose en un ejemplo a seguir. Sin embargo, se ha documentado la resistencia a impulsar cambios integrales en sus estructuras y reglas, los cuales podrían suponer avances hacia una cultura organizacional hacia la sustentabilidad. La Universidad Veracruzana publicó en 2015 su reglamento de sustentabilidad para dar certidumbre institucional a las estructuras, políticas y espacios de participación para la sustentabilidad. Su aplicación ha presentado limitaciones debido al desconocimiento de la comunidad universitaria y a potenciales conflictos con otras políticas institucionales. Con el fin de mantener vigente el reglamento ante cambios internos y a nivel nacional e internacional, así como mejorar su integración con otros instrumentos normativos, se realizaron dos actualizaciones de él en 2021 y 2023. En la primera se realizaron cuestionarios y entrevistas con 26 actores clave, mientras que en la segunda se llevaron a cabo grupos de enfoque con 19 actores clave. Las consultas permitieron identificar ambigüedades en la redacción del reglamento, diferentes interpretaciones sobre los mecanismos de elección de representantes y limitaciones en la aplicación de prácticas de sustentabilidad en entidades académicas. En ambas actualizaciones, estos y otros actores clave revisaron las propuestas de reforma para asegurar la legitimidad y pertinencia del contenido generado. Se utilizó el marco de análisis de coherencia de políticas, de Nilsson y colaboradores, con el cual se identificaron mayoritariamente interacciones positivas entre el reglamento y otros instrumentos normativos, pero se encontraron dos casos en los que existen conflictos con un reglamento universitario y una ley estatal. Esto condujo a identificar estrategias alternas que no contradigan lo planteado en estos instrumentos, así como a reconocer la importancia de integrar la perspectiva de la sustentabilidad en otros instrumentos normativos. El uso del marco de análisis y desarrollo institucional (IADF), de Ostrom y colaboradores, permitió identificar arenas de decisión clave al interior de la universidad no consideradas previamente, lo que llevó a la propuesta de crear comités de sustentabilidad como espacios de decisión colectiva sobre asuntos de interés común para varias entidades académicas. También facilitó la mejora de los mecanismos de elección de representantes y los mecanismos de compensación y sanción. Las experiencias de creación y actualización del reglamento de sustentabilidad de la Universidad Veracruzana dejan varios aprendizajes, entre ellos: 1) la importancia de diseñar políticas robustas y sistemas de gobernanza participativa para integrar la sustentabilidad en las universidades; 2) la utilidad de los marcos de análisis y desarrollo institucional (IADF) y de coherencia de políticas para mejorar el fit institucional de la sustentabilidad;





---

y 3) la necesidad de incidir sobre otras políticas sectoriales para transversalizar la sustentabilidad. Finalmente, se plantean algunas reflexiones de las limitantes inherentes a las reglas de jure en la construcción de una cultura de sustentabilidad entre toda la comunidad universitaria, así como el potencial de complementariedad de otros procesos tales como la educación y las estrategias de gobernanza reflexiva y adaptativa.