



Créditos: Waverli Maia Matarazzo-Neuberger

Una experiencia universitaria en la implementación del abordaje integral institucional para la sostenibilidad con la Carta de la Tierra: Lecciones aprendidas



Waverli Maia Matarazzo-Neuberger

Waverli Maia Matarazzo-Neuberger tiene una licenciatura, maestría y doctorado en Ciencias Biológicas de la Universidad de São Paulo, Brasil. También cuenta con especializaciones en Educación para la Sostenibilidad del Schumacher College, Biología Cultural de la Escuela Matriztica de Santiago con Humberto Maturana, y en Teoría U del Presencing Institute. Tiene 38 años de experiencia en la academia como docente y también como coordinadora de cursos, programas, centros y proyectos de investigación. Actualmente es consultora en Educación para la Sostenibilidad y asesora de Carta de la Tierra Internacional.



No comenzaré este artículo diciendo que actualmente estamos viviendo una crisis planetaria; esto ya lo sabemos, especialmente usted, el lector, que eligió leer una revista con esta línea editorial. En cambio, quiero reflexionar sobre este momento actual de cambio y el papel de las universidades, basado en mi experiencia implementando un programa de sostenibilidad en una universidad brasileña utilizando un abordaje integral institucional, basado en los valores de la Carta de la Tierra [CT].

Los cambios son desafiantes, y aunque digamos lo contrario, la mayoría de los seres humanos se resisten a ellos. Cada vez que debemos buscar un nuevo equilibrio, pasamos por una fase de transición difícil, donde los patrones de pensamiento que crearon el viejo sistema se vuelven más presentes y poderosos. Es el miedo el que nos lleva a este cómodo lugar, con los resultados que conocemos, alimentado por los intereses de quienes se benefician del status quo y buscan mantener el control de los patrones y estructuras que lo originaron. Sin embargo, a medida que nuevas ideas y prácticas se filtran a través de las grietas y hendiduras del antiguo sistema, aumentan el peso cada vez más insostenible del marco anterior y conducen a su ruina. Creo que estamos en el umbral de un gran cambio porque el sistema actual ya no puede vislumbrar caminos ni ofrecer soluciones a las preocupaciones del futuro emergente. En respuesta, buscamos el consuelo de viejas fórmulas y soluciones, en un movimiento que hace cada vez más pesado e insostenible el viejo paradigma. Si bien

esto amplía las brechas donde prosperan nuevas formas de ver el mundo, todavía no hay un camino claro con nuevos patrones de pensamiento.

Pero ¿qué papel juegan las universidades en este escenario? El antiguo sistema y el nuevo representan dos paradigmas opuestos en un espectro con muchas gradaciones posibles en el medio, mientras que el nuevo es todavía un futuro nebuloso. Necesitamos entender a qué estamos tratando de aferrarnos y conservar, para que podamos dejarlos ir y elevarnos por encima de la situación para reflexionar, observar y ver nuevos caminos. Este, entonces, debe ser el principal aporte de las universidades en la actualidad.

En el 2008, fui líder del Programa Metodista Sostenible, en la Universidad Metodista de São Paulo en Brasil. Describo en detalle cómo se implementó este programa y algunos resultados iniciales en Matarazzo-Neuberger [2010]. El siguiente video brinda una descripción general del programa y presenta sus resultados, con base en testimonios de participantes de todos los segmentos de la universidad (<https://www.youtube.com/watch?v=DDU6Ya6Jies>). Este artículo y video, preparados hace más de una década, resaltan claramente lo que hicimos y las razones que contribuyeron al éxito de este programa. En este nuevo artículo, reflexionaré sobre las lecciones que aprendí de esta experiencia, las razones de este éxito, así como su posterior declive. Comencemos con las razones del éxito.



Créditos: Waverli Maia Matarazzo-Neuberger

En el 2006, el personal docente, los y las estudiantes y el personal administrativo crearon un clima propicio para la sustentabilidad dentro de la universidad. De ahí surgió la intención y el compromiso común de incorporar la sustentabilidad en el centro de nuestro quehacer, como un valor institucional, integrado en el currículo de todas las carreras que se ofrecen y en la gestión de la universidad. En este terreno fértil se plantó la semilla del programa y desde un inicio se invitó a toda la comunidad universitaria a convertirse en jardineros. Las discusiones generadas a partir del mapeo curricular de los cursos y los aportes de la administración revelaron un escenario con el potencial de unir a toda la universidad. Las autoridades universitarias priorizaron la sustentabilidad en cada discurso, y la combinación de esta determinación y las aspiraciones de la comunidad, junto con una escucha profunda y genuina, guiaron el desarrollo colaborativo de la dirección del programa y fueron cruciales para su implementación exitosa. Hubo espacio, apoyo y aliento para desarrollar una visión compartida de hacer lo correcto, que era importante para

ese momento y para nuestro futuro común. Pocas cosas son tan memorables en la vida como ser parte de un grupo impulsado por esta energía.

Continuar construyendo colaborativamente una dirección común requirió dedicación para reflexionar, discutir y adoptar valores compartidos y redefinir la definición de sustentabilidad que se había usado en exceso y ya tenía numerosas definiciones en ese momento. Fue en ese momento que decidimos adoptar la Carta de la Tierra [CT] y sus principios como nuestra definición de sustentabilidad, basando nuestro programa en un sueño común para el futuro, escrito y respaldado por personas de todo el mundo, y que reivindica valores que colectivamente nos pueden hacer mejores. Los pilares y principios de la Carta de la Tierra están tan sistemáticamente interconectados e interdependientes que incluso cuando una disciplina en particular cae en uno de los pilares, como la justicia social y económica, es imposible considerar sus principios sin considerar también el respeto y el cuidado de la comunidad de vida, la integridad ecológica, la democracia, no violencia y



paz. Así, a pesar de nuestros diferentes abordajes, estábamos integrados, en el mismo barco y con el mismo rumbo, guiados por una clara visión compartida y una aspiración común.

Y el programa prosperó. Ganamos sucesivos premios, no solo la propia universidad, sino también el alumnado y sus proyectos; 232 docentes, que representaban el 41% de académicos de la universidad en ese momento, pasaron por el Programa de Desarrollo de Liderazgo en Educación para la Sostenibilidad en la Educación Superior, así como todas y todos los gerentes y supervisores administrativos, de forma gratuita. El objetivo era desarrollar y empoderar el liderazgo y crear oportunidades para la adopción de nuevas metodologías de enseñanza y gestión. Incluso la máxima dirección, representada por directores, vicerrectores y el rector, pasó por el programa. También se produjeron cambios en la gestión. Una evaluación de la huella ecológica de la universidad, que evaluó el uso de energía, el consumo de agua, la generación de residuos y la cadena de suministro, condujo al desarrollo de planes y reformas que permitieron ahorros significativos y acciones en el área de consumo consciente, muchas de las cuales fueron lideradas por los y las propias estudiantes. La visión de sustentabilidad articulada en la CT llegó a las aulas, departamentos y demás ámbitos de decisión y acción de la universidad, y se extendió a las comunidades aledañas, ampliando la participación de la universidad en programas de economía solidaria dirigidos

a comunidades de bajos recursos, así como el espíritu empresarial y el desarrollo sostenible.

La sustentabilidad se convirtió en un foco de investigación en todos los cursos y dio lugar a proyectos que integraron equipos de profesores y estudiantes de departamentos que antes apenas se conocían. Es así como el anterior Centro Ambiental se convirtió en el Centro de Sustentabilidad, pasando a ser un espacio de intercambio y aprendizaje para toda la universidad. Nos transformamos en objeto de artículos, videos y entrevistas y fuimos invitados a dar conferencias en otras instituciones educativas. Esta serie de eventos aportó una gran visibilidad al programa, mucho más de lo que podíamos haber previsto cuando comenzamos.

Sin embargo, no percibí los signos del declive del programa que comenzó en 2012. La vanidad y el ego son pilares validados y fomentados por la estructura y el funcionamiento de las universidades. La posición de protagonismo que asumí en esta ola de éxito, en parte porque no hubo expansión en el equipo que lideraba el programa, terminó por agudizar las debilidades, especialmente luego de los cambios en el liderazgo de la institución. El alcance del programa y el desarrollo de nuevos líderes también representaron un poder paralelo a los departamentos y direcciones, algo que las estructuras de mando predominantemente masculinas y jerárquicas comenzaron a ver con recelo. Otro problema fue la mentalidad de haber



logrado la meta que surgió a raíz del éxito del programa que cambió el enfoque de la gerencia hacia otros objetivos.

Parfraseando a Cortella, la condición humana pierde sustancia y energía vital cada vez que se siente plenamente cómoda con las cosas como ya están, sucumbiendo a la seducción del descanso e inmovilizándose en la acomodación. La satisfacción concluye, acaba; la satisfacción no deja espacio para la continuidad, para un mayor progreso, para la persistencia, para el desarrollo. La satisfacción calma, limita, amortigua [2015, p.11]. El cambio de valores que se requiere en la implementación y continuidad de un programa como este es un proceso, y para llegar a la esencia, como se pela una cebolla, es necesario despojarse de muchas capas de viejos hábitos y cómodas verdades para dejar espacio a lo nuevo. para resolver. Habíamos construido como máximo tres capas de este nuevo marco, a saber: descubrir un propósito común con la adopción de los principios de la CT, la formación del personal docente y administrativo, y la inclusión transversal de la sostenibilidad en los planes de estudio de los cursos ofrecidos. cuando se reorientó el foco de la gestión.

Las fisuras provocadas por las razones antes mencionadas minaron la energía del grupo y abrieron espacio para nuevas versiones de sustentabilidad alineadas con los valores del mercado y poco a poco fueron ganando terreno entre las y los profesores que ya no estaban completamente alineados con el programa. El programa comenzó a decaer en 2014 y, para 2017, ya no existía.

Conclusiones

Muchas lecciones se pueden aprender de esta experiencia. Como se mencionó en la introducción, necesitamos elevarnos por encima de la situación para reflexionar, observar y ver nuevos caminos. No es fácil. Las presiones del mercado para capacitar a la fuerza laboral en lugar de capacitar a personas que puedan generar cambios existen y son poderosas. Formar estudiantes para un mercado en un mundo VUCA (volátil, incierto, complejo y ambiguo) y BANI (frágil, ansioso, no lineal e incomprensible) es difícil porque el mundo no será el mismo cuando se gradúen. Además, disfraza los cambios para evitar hacer un cambio real porque los valores subyacentes son los mismos que crearon los problemas. Al crear profesionales enfocados únicamente en buscar soluciones sin enseñarles a reflexionar sobre las causas y evitar generar problemas en primer lugar, perpetuamos un ciclo donde las soluciones de hoy se convierten en los problemas de mañana. Sin desarrollar el pensamiento crítico, la imaginación y, en consecuencia, la capacidad de creación, estamos destinados a repetir sin cesar el mismo ciclo. Como afirman Hoffman y Ehrenfeld [2017, págs. 4, 6], reducir la insostenibilidad de nuestra forma de vida no es lo mismo que crear sostenibilidad.

La sostenibilidad requiere un esfuerzo para reexaminar quiénes somos, por qué estamos aquí y cómo estamos conectados con todo lo que nos rodea. La sostenibilidad no es un estado final fijo a alcanzar, sino una búsqueda constante de lo que realmente significa ser un ser



humano que vive en un mundo interconectado y complejo. Es un futuro deseable construido no solo sobre el desarrollo tecnológico y material, sino también sobre el crecimiento cultural, personal y espiritual. La Carta de la Tierra aboga por este futuro, donde el desarrollo humano se enfocará principalmente en ser más, no tener más, reconociendo que somos una familia humana y una comunidad de la Tierra con un destino compartido, responsables unos de otros, de la gran comunidad de vida, y para las generaciones futuras. Para lograr esto, necesitamos formar ciudadanos con un profundo sentido de cuidado por el bien común y la responsabilidad de contribuir de manera efectiva a mejorar nuestras sociedades [Comisión de la Carta de la Tierra, 2000].

Estoy convencida de que los valores para guiar este cambio son los valores articulados en la CT, que brindan la base perfecta para un comportamiento ético que respete la dignidad y los derechos humanos básicos, así como la capacidad única de la naturaleza para sustentar la vida. El respeto, el cuidado, la comprensión, la tolerancia, la compasión y el amor son los cimientos de estos valores y principios, elevándonos a lo mejor que podemos ser como humanos. Al adoptar estos valores como nuestra brújula, creamos el espacio necesario para que surjan las preguntas correctas y para que juntos, como comunidad académica, elevemos nuestra visión para ver nuevos caminos en colaboración. La energía y la fuerza que se manifiestan en un grupo cuando sentimos que estamos haciendo lo



correcto son lo que necesitamos para crear comunidades de aprendizaje florecientes. Y así, el futuro que deseamos puede desplegarse ante nosotros.

Espero que la lectura de este artículo pueda inspirarte a hacer los cambios necesarios para hacer realidad este futuro. No existe una receta única y, de hecho, no existe una receta en absoluto, pero llevo conmigo algunas lecciones valiosas que he tratado de transmitir en este breve relato. El abordaje integral institucional requiere un esfuerzo compartido y constante de compromiso y escucha profunda. Los avances que logramos no hubieran sido posibles si el programa hubiera estado únicamente en manos de un departamento especializado responsable de la sustentabilidad, ni hubieran ocurrido únicamente por decisión de la máxima dirección. Es un proceso que involucra abordajes de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba, que requiere atención, participación, respeto, reflexión y cocreación constante para lograr cambios en la cultura institucional. Y para eso es necesario que todas y todos sean jardineros, involucrando a todos los segmentos y eliminando fronteras. La coherencia es esencial. La educación se basa en el ejemplo y la confianza, y sin vivir lo que predicamos, no construimos verdaderamente nada. Pero lo verdaderamente fundamental es establecer marcos comunes que puedan inspirar, crear un fuerte sentido de pertenencia al grupo, respetando la diversidad y complejidad de este mundo. Para nosotros, la CT fue ese marco común, y alrededor de él construimos una experiencia profunda y hermosa que aún marca la vida de todos y todas las que participaron en ella.

Referencias

Cortella, MS. (2015). *¡No nacimos preparados! Provocaciones filosóficas*. Editorial Vozes Nobilis.

Comisión de la Carta de la Tierra (2000). *La Carta de la Tierra*. www.cartadelatierra.org

Hoffman, AJ y Ehrenfeld, JR (2017). *Flourishing: Una conversación franca sobre la sostenibilidad*. Routledge.

Matarazzo-Neuberger, W.M. y Manzione Filho, V. (2010). El Programa Sustentable de la Universidad Metodista: Uso de la Carta de la Tierra para incorporar la sustentabilidad. *Revista de Educación para el Desarrollo Sostenible*, 4(2), 271-276.

MetodistaWebTV. (2012, 23 de mayo). *Programa Metodista Sustentável: educando para a Sustentabilidade*. [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=DDU6Ya6Jies>