



**Εθνική Αρχή  
Ανώτατης Εκπαίδευσης**  
Hellenic Authority  
for Higher Education

Η βιώσιμη ανάπτυξη στην ανώτατη εκπαίδευση:  
Εναρμονίζοντας τα πρότυπα ESG  
με τις απαιτήσεις της βιώσιμης ανάπτυξης



Τάσεις και Προκλήσεις  
για την ελληνική ανώτατη εκπαίδευση  
(Κείμενο Εργασίας)

© ΕΘΑΑΕ, 2020



Το παρόν έργο αδειοδοτείται υπό τους όρους της άδειας Creative Commons

Αναφορά Δημιουργού – Μη εμπορική Χρήση – Όχι Παράγωγα Έργα 4.0.

Για να δείτε αντίγραφο της άδειας αυτής επισκεφτείτε τον ιστότοπο <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.el>

#### **ΕΘΝΙΚΗ ΑΡΧΗ ΑΝΩΤΑΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ**

Αριστειδου 1 & Ευριπίδου 2 - 105 59 Αθήνα

1ος - 4ος όροφος

T: +30 210 9220944 – W: [www.ethaae.gr](http://www.ethaae.gr) – E: [secretariat@ethaae.gr](mailto:secretariat@ethaae.gr)

#### *Συντελεστές*

##### **Συγγραφική Ομάδα**

Δρ Χριστίνα Μπέστα, Γενική Διευθύντρια

Δρ Λουκάς Ν. Άννινος, Εξωτερικός Συνεργάτης

##### **Ομάδα Γλωσσικής και Τεχνικής επιμέλειας**

Γεωργία Κωστοπούλου, ΜΑ, Προϊσταμένη Τμήματος Γραμματειακής Υποστήριξης και Επικοινωνίας

Δρ Νικόλαος Γεωργιάδης, Προϊστάμενος Διεύθυνσης Πληροφοριακών Συστημάτων και Τεκμηρίωσης

#### *Προτεινόμενος τρόπος αναφοράς:*

Μπέστα, Χ., & Άννινος, Λ.Ν. (2020). Η βιώσιμη ανάπτυξη στην ανώτατη εκπαίδευση: Εναρμονίζοντας τα πρότυπα ESG με τις απαιτήσεις της βιώσιμης ανάπτυξης – Τάσεις και Προκλήσεις για την ελληνική ανώτατη εκπαίδευση (Κείμενο Εργασίας). Εθνική Αρχή Ανώτατης Εκπαίδευσης. Αθήνα.

Το κείμενο εργασίας είναι διαθέσιμο ηλεκτρονικά στη διεύθυνση: [www.ethaae.gr](http://www.ethaae.gr)

Το 2019, ο διακεκριμένος Καναδός Καθηγητής του Μάνατζμεντ και συγγραφέας Henry Mintzberg σε συνεργασία με άλλους 9 επιστήμονες δημοσίευσε τη «Διακήρυξη της Αλληλεξάρτησής μας» (Declaration of Our Interdependence), την οποία εμπνεύστηκε από τη Μεταρρύθμιση του 16<sup>ου</sup> αιώνα και τη Διακήρυξη της Ανεξαρτησίας των ΗΠΑ, με στόχο τη δημιουργία μιας παγκόσμιας κίνησης μέσω συνεργασίας των ιδιωτικών, δημοσίων και κοινωνικών συμφερόντων «για την επαναφορά της ισορροπίας σε έναν ετεροβαρή κόσμο». Η διακήρυξη αυτή έχει ως σήμερα υπογραφεί από 800 άλλους διακεκριμένους επιστήμονες και προσωπικότητες. Ο Mintzberg επισημαίνει ότι «τα προβλήματα που αντιμετωπίζουμε σήμερα, είτε αφορούν την κλιματική αλλαγή είτε την οικονομική ανισότητα, έχουν μια κοινή αιτία: την ανισορροπία σε διάφορους τομείς της κοινωνίας»<sup>1</sup>.

Πράγματι η ανισορροπία είναι προφανής αν αναλογιστεί κανείς τα παρακάτω που αποτελούν μάλλον ενδείξεις ενός μη βιώσιμου κόσμου:

- Το 2018, 820 εκατομμύρια άνθρωποι βρίσκονταν αντιμέτωποι με την πείνα έναντι 811 εκατομμυρίων το 2017 (World Health Organization).
- Από το 1978 ως το 2018 η αποζημίωση των CEO αυξήθηκε κατά 1007,5% σε σχέση με την αύξηση του 11,9% για τον μέσο εργαζόμενο (Economic Policy Institute)<sup>2</sup>.
- Οικολογικές καταστροφές (π.χ. Chernobyl (1986), Fukushima (2011), διαρροή πετρελαίου Exxon Valdez (1989), φαινόμενο θερμοκηπίου).
- Το 2018, το 28,7% του πληθυσμού της ΕΕ (16 ετών και άνω) με κάποια μορφή αναπηρίας βρισκόταν σε κίνδυνο φτώχειας ή κοινωνικού αποκλεισμού<sup>3</sup>.
- Το 2019, περισσότερες από 100 μεγάλες επιχειρήσεις βαθμολογήθηκαν κάτω από 20% και μόνο 1 στις 10 με πάνω από 50% ως προς τη συμμόρφωσή τους με τα πρότυπα για τα ανθρώπινα δικαιώματα που έχουν τεθεί από τον ΟΗΕ. Επισημαίνεται πως η έλλειψη βελτίωσης σε πολλές επιχειρήσεις, η οποία καταγράφεται από τις προηγούμενες χρονιές, και οι χαμηλές βαθμολογίες επιχειρήσεων που αξιολογούνται για πρώτη φορά καταδεικνύουν την ανάγκη για επείγουσα δράση<sup>4</sup>.

Το 2009, 35 πανεπιστημιακοί και ανώτατα διοικητικά στελέχη υπό το συντονισμό του Gary Hamel<sup>5</sup> διατύπωσαν τις προτάσεις τους για το «πρόσωπο» της διοίκησης του μέλλοντος. Μεταξύ αυτών των προτάσεων περιλαμβάνονται τρεις οι οποίες αναδεικνύουν την ηθική, τη βιώσιμη ανάπτυξη και την ευθύνη:

- α. Διασφάλιση ότι η διοίκηση υπηρετεί έναν υψηλότερο (κοινωνικά σημαντικό) στόχο
- β. Ενσωμάτωση της ιδέας της συλλογικής προσπάθειας και της δέσμευσης του προσωπικού (με τον οργανισμό) στα συστήματα διοίκησης. Η αλληλεξάρτηση των ενδιαφερομένων μερών θα πρέπει να αντικατοπτρίζεται σε διαδικασίες και πρακτικές.
- γ. Αναδόμηση των φιλοσοφικών θεμελίων της διοίκησης (εστίαση όχι μόνο στην αποδοτικότητα)<sup>6</sup>.

Η πρόβλεψη για αύξηση του παγκόσμιου πληθυσμού το 2050 σε 9 δισεκατομμύρια άτομα, η αύξηση των εκπομπών αερίου του θερμοκηπίου και η ταυτόχρονη μείωση των φυσικών πόρων, το αυξανόμενο ενδιαφέρον του κόσμου για φιλικά προς το περιβάλλον προϊόντα και θέσεις εργασίας σε κοινωνικά

<sup>1</sup>Mintzberg's Declaration of Our Interdependence [02/06/2020]

Διαθέσιμο εδώ <https://www.corporateknights.com/channels/leadership/mintzbergs-declaration-interdependence-15904019/>

<sup>2</sup>CEOs see pay grow 1,000% in the last 40 years, now make 278 times the average worker [01/06/2020] Διαθέσιμο εδώ <https://www.cnbc.com/2019/08/16/ceos-see-pay-grow-1000percent-and-now-make-278-times-the-average-worker.html>

<sup>3</sup>Eurostat, Disability: higher risk of poverty or social exclusion [01/06/2020] Διαθέσιμο εδώ <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20191029-2>

<sup>4</sup><https://www.corporatebenchmark.org/>

<sup>5</sup> Ο Gary Hamel είναι Αμερικανός διακεκριμένος στοχαστής στο χώρο της Διοίκησης, συγγραφέας και Καθηγητής στο London Business School.

<sup>6</sup> Conway, R. N., & Laasch, O. (2014), Principles of responsible management: Global sustainability, responsibility, and ethics. Cengage Learning.

υπεύθυνους οργανισμούς, οι οποίοι ενδιαφέρονται ενεργά για τη διαχείριση ενδεχόμενων εξωτερικών επιδράσεων, οριοθετούν το πλαίσιο για **στρατηγικές βιώσιμης ανάπτυξης**.

Ο όρος «βιώσιμη ανάπτυξη» (sustainability), ο οποίος έγινε δημοφιλής τη δεκαετία του 1980, υποδηλώνει την ανάπτυξη, η οποία αποσκοπεί στην κάλυψη των αναγκών μιας γενιάς χωρίς να υπονομεύεται η δυνατότητα κάλυψης αναγκών των μελλοντικών γενεών, μέσω ισόρροπης εστίασης σε τρεις άξονες: οικονομία, κοινωνία, περιβάλλον<sup>7</sup>. Είναι άξιο αναφοράς το γεγονός ότι ο νομπελίστας οικονομολόγος Amartya Sen θεωρεί πως ο ορισμός αυτός μάλλον αποτυγχάνει στο να λάβει υπόψη του τον ρόλο των ατόμων ως πολιτών και συμμετεχόντων στις δημόσιες αποφάσεις και, ως εκ τούτου, προτείνει η βιώσιμη ανάπτυξη να εστιάζει στη διατήρηση της ελευθερίας των ατόμων ως υπεύθυνων πολιτών να σκέφτονται και να ενεργούν πέρα από το προσωπικό όφελος. Η προσέγγιση του Sen αξιολογεί την πρόοδο των κοινωνιών και της αποτελεσματικότητας των κυβερνήσεων όχι μόνο σε οικονομικούς όρους, αλλά και από την πλευρά των σημαντικών προϋποθέσεων ευημερίας, όπως είναι η υγεία και η εκπαίδευση.

Το 1992 η Διάσκεψη των Ηνωμένων Εθνών για το Περιβάλλον και την Ανάπτυξη στο Ρίο ντε Τζανέιρο υιοθέτησε την Ατζέντα 21 (σχέδιο δράσης για τη βιώσιμη ανάπτυξη) ενώ και σε ευρωπαϊκό επίπεδο καταρτίστηκε στρατηγική για τη βιώσιμη ανάπτυξη.



Σχήμα 1. Οι 17 Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης<sup>8</sup>

Το 2015, οι ηγέτες των κρατών μελών του ΟΗΕ υιοθέτησαν την Ατζέντα 2030 των Ηνωμένων Εθνών (κεφαλαιοποιώντας το κεκτημένο προηγούμενων ετών π.χ. Ατζέντα 21, Αναπτυξιακοί Στόχοι της Χιλιετίας (Millennium Development Goals), η οποία θέτει το πλαίσιο και 17 στόχους βιώσιμης ανάπτυξης προκειμένου το 2030 να έχουν υλοποιηθεί και να αποτελούν πραγματικότητα. Οι 17 αυτοί στόχοι απεικονίζονται στο προηγούμενο Σχήμα.

Ο ρόλος των συστημάτων ανώτατης εκπαίδευσης είναι καθοριστικός τόσο για την υιοθέτηση της βιώσιμης ανάπτυξης ως αξίας από τις νεότερες γενιές όσο και για την έρευνα και την προώθηση καινοτόμων πρακτικών σε κάθε τομέα οικονομικής και κοινωνικής δραστηριότητας. Στα πανεπιστήμια εναπόκειται το καθήκον της ανάπτυξης ενός επιστημονικού δυναμικού με διεθνή προσανατολισμό, ενεργού σε επίπεδο κοινωνίας/πολιτείας και συνειδητοποιημένου ως προς τις ανθρώπινες αξίες και τα ανθρώπινα δικαιώματα.

<sup>7</sup> Brundtland. G.H (1987), Our common future, Report of the World Commission on Environment and Development, published as Annex to General Assembly document A/42/427, Development and International Co-operation: Environment

<sup>8</sup> Περιφερειακό κέντρο πληροφόρησης του ΟΗΕ UNRIC <https://unric.org/el/>

Η επίτευξη των 17 στόχων βιώσιμης ανάπτυξης θα πρέπει να διασφαλίζεται, επομένως, μέσα από τις ακαδημαϊκές λειτουργίες και τη διοικητική πρακτική των ιδρυμάτων ανώτατης εκπαίδευσης.

Ήδη έχουν αναληφθεί αρκετές πρωτοβουλίες για τη βιώσιμη ανάπτυξη στην ανώτατη εκπαίδευση σε επίπεδο διακηρύξεων, όπως για παράδειγμα η διακήρυξη της Aichi Nagoya (Ιαπωνία, 2014), η πρωτοβουλία Higher Education Sustainability Initiative (2012) (για τη συνεργασία ανώτατης εκπαίδευσης, επιστήμης και των αρμόδιων για τη χάραξη πολιτικής), έχουν δημιουργηθεί ηλεκτρονικές πλατφόρμες στις οποίες παρουσιάζονται δράσεις και πρωτοβουλίες από όλον τον κόσμο για την προώθηση και ενίσχυση της βιώσιμης ανάπτυξης (π.χ. Higher Education and Research for Sustainability/International Association of Universities), έχουν παρουσιαστεί μέθοδοι αξιολόγησης της ανώτατης εκπαίδευσης ως προς τη βιώσιμη ανάπτυξη, όπως είναι η STARS (Sustainability Tracking Assessment and Rating System) και η AISHE (Assessment Instrument for Sustainability in Higher Education) ενώ υλοποιούνται προγράμματα και δράσεις του ΟΗΕ όπως το Πρόγραμμα των ΗΕ για το περιβάλλον (UNEP), το Πανεπιστήμιο Ηνωμένων Εθνών (UNU), το Οικουμενικό Σύμφωνο του ΟΗΕ, η πρωτοβουλία PRME (Αρχές Εκπαίδευσης για Υπεύθυνη Διοίκηση) και δράσεις της UNESCO.

Τα οφέλη της βιώσιμης ανάπτυξης για την ανώτατη εκπαίδευση όπως αυτά έχουν προσδιοριστεί από την Ένωση για την Προώθηση της Βιωσιμότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση (AASHE) παρουσιάζονται στο Σχήμα 2.

Ενισχύει τις προοπτικές σταδιοδρομίας και υπεύθυνου βίου των πολιτών	Απόκτηση δεξιοτήτων βιώσιμης ανάπτυξης, θέσεις εργασίας σε κλάδους προσανατολισμένους στη βιώσιμη ανάπτυξη, εφόδια για συμμετοχή των φοιτητών ως	Βελτιώνει την οργανωσιακή αποδοτικότητα, μειώνει τα λειτουργικά κόσθη και τον κίνδυνο	Αποδοτική χρήση ενέργειας, μείωση/επιαναχρησιμοποίηση απορριμμάτων, οικολογικά κτήρια
Ενισχύει τις πιθανότητες εξεύρεσης πόρων χρηματοδότησης	Κίνητρο για επένδυση πόρων, συνεργασίες, χρηματοδότηση ερευνητικών έργων	Βοηθά στην προσέλκυση κορυφαίων φοιτητών & προσωπικού	Καθοριστικός παράγοντας για επιλογή ιδρύματος σπουδών, διευκόλυνση προσέλκυσης προσωπικού
Ενισχύει και διευκολύνει τη θέσπιση συνεργασιών	Βελτίωση σχέσεων στην κοινωνία μέσω ευημερίας και ποιότητας ζωής  Παράγοντας «κλειδί» για τη θέσπιση συνεργασιών ή νέων	Βοηθά στην αντιμετώπιση μεγάλων προβλημάτων και παρέχει ενότητα σκοπού στο ίδρυμα	Απτή συνεισφορά στην επίλυση προβλημάτων που οδηγεί στη βελτίωση της φήμης  Καταλύτης αλλαγών και

Σχήμα 2. Τα οφέλη της βιώσιμης ανάπτυξης στην ανώτατη εκπαίδευση<sup>9</sup>

Η επίτευξη των στόχων βιώσιμης ανάπτυξης διαθέτει και το δικό της πλέγμα ικανοτήτων από πλευράς ανθρώπινου δυναμικού, όπως αυτό προσδιορίστηκε από την UNESCO το 2017. Απαιτείται συστημική σκέψη, κριτική προσέγγιση, στρατηγική αντίληψη, ικανότητα συνεργασίας, αυτογνωσία, ικανότητα επίλυσης προβλημάτων, προληπτική αντίληψη και σκέψη με βάση συγκεκριμένες αξίες<sup>10</sup>.

Στο ανακοινωθέν του Bergen το 2005, το οποίο προωθεί την εφαρμογή της διαδικασίας της Μπολόνια για έναν ευρωπαϊκό χώρο ανώτατης εκπαίδευσης, γίνεται για πρώτη φορά χρήση του όρου «βιώσιμη ανάπτυξη». Συγκεκριμένα στη σελ. 4 αναφέρεται πως ο ευρωπαϊκός χώρος ανώτατης εκπαίδευσης πρέπει να είναι προσβάσιμος και ελκυστικός για τον υπόλοιπο κόσμο. Η εκπαίδευση για όλους θα πρέπει να είναι

<sup>9</sup> AASHE (2017). Beyond the right thing to do: The value of sustainability in higher education [04/06/2020] Διαθέσιμο εδώ

<https://www.aashe.org/beyond-the-right-thing-to-do/>

<sup>10</sup> UNESCO (2017). Education for Sustainable Development Goals. Learning Objectives. Paris: UNESCO. Translation into Catalan by UNESCOCAT. Retrieved from: [http://www.unescocat.org/fitxer/3720/Learning%20Objectives\\_web\\_CAT.pdf](http://www.unescocat.org/fitxer/3720/Learning%20Objectives_web_CAT.pdf)

βασισμένη στην αρχή της βιώσιμης ανάπτυξης και να συμμορφώνεται με τις διεθνείς κατευθύνσεις για την ποιότητα στη διεθνή ανώτατη εκπαίδευση<sup>11</sup>.

Σε παγκόσμιο επίπεδο καταγράφεται ήδη μεγάλο ενδιαφέρον τόσο από τα ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης τα οποία αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες για τη μείωση του ανθρακικού τους αποτυπώματος, τη βελτίωση της απόδοσής τους ως προς τη βιώσιμη ανάπτυξη και την καλλιέργεια αξιών βιώσιμης ανάπτυξης. Χαρακτηριστικά αναφέρονται παρακάτω 3 παραδείγματα ιδρυμάτων ευρωπαϊκών χωρών.

#### **Η περίπτωση του University of Eastern Finland (Φινλανδία)**

Στόχος του University of Eastern Finland είναι ο περιορισμός χρήσης του χαρτιού στη λειτουργία του και η αποφυγή εκτύπωσης, όπου αυτό είναι δυνατό. Τα γραφεία διοίκησης του πανεπιστημίου έχουν λάβει το σήμα Green Office από το WWF λόγω της δέσμευσης στη βιώσιμη ανάπτυξη και την προώθησή της. Επίσης, το προσωπικό και οι φοιτητές ενθαρρύνονται προς την επαναχρησιμοποίηση υλικών και το ίδρυμα δεσμεύεται στην αύξηση της ανακύκλωσης και την ελαχιστοποίηση των στερεών απορριμμάτων.

#### **Η περίπτωση του University College Cork (Ιρλανδία)**

Το 2007 οι φοιτητές του University College Cork ανέπτυξαν το πρόγραμμα Green Campus με στόχο τη βελτίωση των εγκαταστάσεων ανακύκλωσης και διαχείρισης των απορριμμάτων. Από τότε, το ίδρυμα κατάφερε να μειώσει τις εκπομπές άνθρακα κατά 36%, φύτεψε 2.500 δέντρα στην πανεπιστημιούπολη και ενίσχυσε σημαντικά (κατά 90%) τη χρήση ποδηλάτου. Η βιβλιοθήκη του, μέσω ίδιου προγράμματος βιώσιμης ανάπτυξης, μείωσε σε ποσοστό 9% τη χρήση ενέργειας και αύξησε κατά 700% την ανακύκλωση. Πρόκειται για το πρώτο ίδρυμα στον κόσμο που έλαβε πράσινη σημαία από το Ίδρυμα Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης (FEE).

#### **Η περίπτωση του Göteborgs Universitet (Σουηδία)**

Το Πανεπιστήμιο του Göteborg στη Σουηδία δημοσιεύει σε ετήσια βάση απολογισμό δραστηριοτήτων που είναι προσανατολισμένες στη βιώσιμη ανάπτυξη και περιλαμβάνει αποτελέσματα ως προς








- 1) την έρευνα
- 2) την εκπαίδευση
- 3) τη συμμετοχή των φοιτητών
- 4) τις προμήθειες
- 5) τη διαχείριση απορριμμάτων και την ανακύκλωση
- 6) τη μείωση κινδύνων για το περιβάλλον
- 7) την ενέργεια και τα κτήρια
- 8) τις εκπομπές από την κινητικότητα προσωπικού

Ενδεικτικά παρουσιάζεται στην επόμενη σελίδα η απόδοση του ιδρύματος ως προς αυτούς τους τομείς το 2019

Σχήμα 3. Περιπτώσεις πρακτικών βιώσιμης ανάπτυξης ευρωπαϊκών πανεπιστημίων<sup>12</sup>

<sup>11</sup> Bergen Communique (2005) [http://www.ehea.info/media.ehea.info/file/2005\\_Bergen/52/0/2005\\_Bergen\\_Communique\\_english\\_580520.pdf](http://www.ehea.info/media.ehea.info/file/2005_Bergen/52/0/2005_Bergen_Communique_english_580520.pdf)

<sup>12</sup> World Economic Forum <https://www.weforum.org/agenda/2019/10/best-universities-for-recycling-sustainability/>  
University of Goteborg – Sustainability report

Έρευνα	 622 επιστημονικά άρθρα σε θέματα σχετικά με τη βιώσιμη ανάπτυξη (10% αύξηση σε σχέση με το 2018)
Εκπαίδευση	 14% των μαθημάτων (581 από 4302) και 19% των ΠΣ (41 από 211) έχουν σαφή προσανατολισμό προς τη βιώσιμη ανάπτυξη (sustainability labelled)
Συμμετοχή φοιτητών	 302 δραστηριότητες και ερευνητικά έργα (4% αύξηση ως προς το 2018)
Προμήθειες	 Ειδικές προδιαγραφές έχουν τεθεί για συμβάσεις προμηθειών και στοιχεία ενεργητικού (tangible assets)(π.χ. οθόνες Η/Υ, χαρτί εκτύπωσης, έπιπλα)
Εκπομπές CO <sub>2</sub>	1355 Kg ανά άτομο (από ταξίδια)
Χρήση ενέργειας	 200kWh/m <sup>2</sup> (4% μείωση σε σχέση με το 2018)
Κτήρια	Προδιαγραφές Gold level, Environment Class Building
Περιβαλλοντικοί κίνδυνοι	3 περιστατικά, 53 ενέργειες για τη μείωση περιπτώσεων με αρνητικές συνέπειες για το περιβάλλον
Απορρίμματα	 1.110 τόνοι (αύξηση 11%) από το 2018
Επαναχρησιμοποίηση /ανακύκλωση	 37% μείωση του μεριδίου απορριμμάτων που επαναχρησιμοποιείται ή ανακυκλώνεται σε σχέση με το 2018

**Αποτελέσματα επίτευξης στόχων βιώσιμης ανάπτυξης 2019  
Göteborgs Universitet**

Σχήμα 4. Η απόδοση του Πανεπιστημίου του Göteborg ως προς τη βιώσιμη ανάπτυξη<sup>13</sup>

Για την αξιολόγηση της απόδοσης των ιδρυμάτων ως προς την επίτευξη στόχων βιώσιμης ανάπτυξης έχουν ήδη αναπτυχθεί αρκετές μεθοδολογίες, όπως αυτές που παρουσιάζονται στον Πίνακα 25.

<https://www.medarbetarportalen.gu.se/miljohandbok/Uppfoljning/hallbarhetsredovisning/?jsessionid=s98o7wjukpdt1mhsgm5p7qmu?languageId=100001&skipSSOCheck=true>

<sup>13</sup> Sustainability Results 2019 [03/05/2020] Διαθέσιμο εδώ [https://www.medarbetarportalen.gu.se/digitalAssets/1769/1769165\\_sustainability-results\\_2019\\_eng\\_final.pdf](https://www.medarbetarportalen.gu.se/digitalAssets/1769/1769165_sustainability-results_2019_eng_final.pdf)

Πίνακας 1 Μεθοδολογίες για την αξιολόγηση της απόδοσης των ιδρυμάτων ως προς τη βιώσιμη ανάπτυξη<sup>14</sup>

Μεθοδολογίες για την αξιολόγηση της απόδοσης των ιδρυμάτων ως προς τη βιώσιμη ανάπτυξη
<b>AISHE (Assessment Instrument for Sustainability in Higher Education):</b> δημιουργήθηκε στην Ολλανδία το 2000-2001. Η νεότερη εκδοχή του AISHE 2 αναπτύχθηκε από μια ομάδα ιδρυμάτων σε Ολλανδία, Σουηδία, Αυστρία και Ισπανία και περιλαμβάνει 5 βασικές διαστάσεις (ιδρυματική ταυτότητα, εκπαίδευση, έρευνα, λειτουργίες, κοινωνική δραστηριότητα). Κάθε διάσταση αξιολογείται ως προς 6 επιμέρους δείκτες.
<b>AUA (Alternative University Appraisal):</b> δημιουργήθηκε το 2009 από το Πανεπιστήμιο Hokaido με σκοπό τη δημιουργία μιας κοινότητας μάθησης μεταξύ ιδρυμάτων στην περιοχή Ασίας-Ειρηνικού που εμπλέκονται στην παροχή εκπαίδευσης για βιώσιμη ανάπτυξη.
<b>CRUE (Conference of Rectors of Universities in Spain):</b> αναπτύχθηκε το 2007 ως σύστημα δεικτών μέτρησης της προόδου των ισπανικών πανεπιστημίων σε σχέση με τη βιώσιμη ανάπτυξη και την κοινωνική ευθύνη.
<b>Sustainable Leadership Scorecard:</b> δημιουργήθηκε το 2016 από την Association of University Directors of Estates, την Alliance for Sustainability Leadership in Education και την εταιρεία ARUP. Πρόκειται για εργαλείο στοχοθεσίας και αυτοαξιολόγησης για πανεπιστήμια με στόχο τη βελτίωση της κοινωνικής ευθύνης και περιβαλλοντικής απόδοσης τους μέσω μιας ολοκληρωμένης προσέγγισης. Κρίσιμες διαστάσεις: μάθηση, διδασκαλία και έρευνα, ηγεσία και διακυβέρνηση, εγκαταστάσεις και λειτουργίες, συνεργασίες και ενεργός συμμετοχή.
<b>STARS (The Sustainability Tracking, Assessment &amp; Rating System):</b> δημιουργήθηκε το 2007 από την Ένωση για την Προώθηση της Βιωσιμότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση (AASHE) ως υπόδειγμα αυτοαξιολόγησης για πανεπιστήμια για τη μέτρηση της προόδου ως προς τη βιώσιμη ανάπτυξη. Κρίσιμες διαστάσεις: ιδρυματικά χαρακτηριστικά, ακαδημαϊκή λειτουργία (πρόγραμμα σπουδών και έρευνα), δέσμευση, λειτουργίες, προγραμματισμός και διοίκηση, καινοτομία και ηγεσία.
<b>The Green Plan and the Label DD RS:</b> δημιουργήθηκε από συνδέσμους πανεπιστημίων στη Γαλλία, τη Γαλλική Κυβέρνηση και μη κυβερνητικές οργανώσεις, πρόκειται για πλαίσιο διαμόρφωσης στρατηγικής, αυτοαξιολόγησης και απονομής σχετικής «σήμανσης».
<b>USAT (Unit-Based Sustainability Assessment Tool):</b> δημιουργήθηκε το 2009 για χρήση από το πρόγραμμα Swedish/Africa International Training Programme.
<b>Sustainable Campus Assessment System:</b> δημιουργήθηκε το 2013 από το Πανεπιστήμιο Hokaido. Κρίσιμες διαστάσεις: διοίκηση, εκπαίδευση & έρευνα, τοπική κοινωνία.
<b>National Assessments of the Institutionalization of the Environmental Commitment at Latin American Universities:</b> δημιουργήθηκε το 2014 από την Alliance of Ibero-American Networks of Universities for Sustainability and Environment. Κρίσιμες διαστάσεις: διοίκηση και συμμετοχή, διδασκαλία και επιμόρφωση, έρευνα και τεχνολογία, κοινωνική δραστηριότητα, διοίκηση και προγραμματισμός.

Επιπλέον, η λίστα κατάταξης Times Higher Education Impact είναι, ίσως, η πιο γνωστή λίστα σε παγκόσμιο επίπεδο, η οποία αξιολογεί τα πανεπιστήμια ως προς τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης του ΟΗΕ (εκτός των στόχων 1, 2, 6, 7, 14 και 15). Οι παράμετροι αξιολόγησης περιλαμβάνουν την έρευνα, την επιρροή και τη διοίκηση. Από την Ελλάδα συγκαταλέγονται 3 ιδρύματα των οποίων η καλύτερη απόδοση ανά στόχο παρουσιάζεται στο Σχήμα 5.

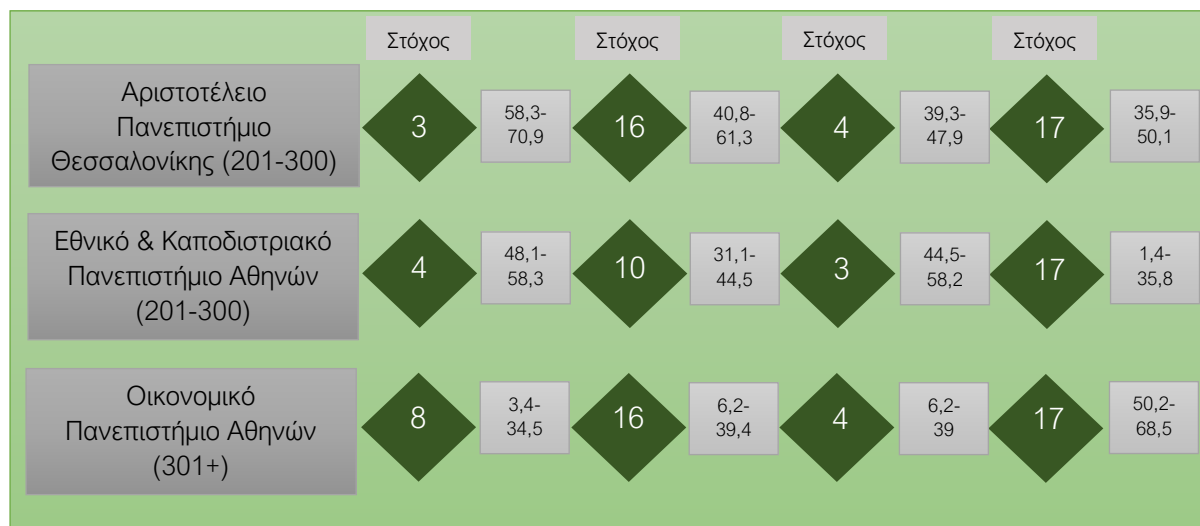
Παράλληλα με αυτή τη λίστα, το σύστημα κατάταξης UI Green Metric, πρωτοβουλία των πανεπιστημίων της Ινδονησίας από το 2010, στοχεύει στην αποτύπωση της τρέχουσας κατάστασης των ιδρυμάτων σε παγκόσμιο επίπεδο ως προς τη βιώσιμη ανάπτυξη και τη μετεξέλιξή τους σε πράσινα πανεπιστήμια<sup>15</sup>. Στη λίστα αυτή, για το 2019, περιλαμβάνονται 3 ελληνικά πανεπιστήμια: α) το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων (1<sup>ο</sup> στην Ελλάδα, 98<sup>ο</sup> στην Ευρώπη), β) το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας (2<sup>ο</sup> στην Ελλάδα, 169<sup>ο</sup> στην Ευρώπη) και γ) το Πανεπιστήμιο Κρήτης (3<sup>ο</sup> στην Ελλάδα, 200<sup>ο</sup> στην Ευρώπη). Ωστόσο, πρέπει να αναφερθεί το γεγονός ότι και άλλα ελληνικά ιδρύματα που ενδέχεται να μην εμφανίζονται στις σχετικές λίστες έχουν αναλάβει σημαντικές πρωτοβουλίες προς την κατεύθυνση της βιώσιμης ανάπτυξης. Χαρακτηριστικά αναφέρεται το

<sup>14</sup> Platform for Sustainability Performance in Education [04/03/2020] Διαθέσιμο εδώ <http://www.eauc.org.uk/theplatform/home> (τροποποιημένο <https://sustainabledevelopment.un.org/sdinaction/hesi>)

<sup>15</sup> Green Metric <http://greenmetric.ui.ac.id/country-list2019/?country=Greece> Τα κριτήρια αξιολόγησης είναι: 1) τοποθεσία και υποδομές (15%), 2) εστίαση σε θέματα ενέργειας και κλιματικής αλλαγής (21%), 3) διαχείριση απορριμμάτων (18%), 4) κατανάλωση νερού (10%), 5) θέματα μεταφορών (18%), 6) εκπαίδευση και έρευνα (18%).



Πανεπιστήμιο Πατρών και το Ελληνικό Μεσογειακό Πανεπιστήμιο. Το θέμα της αξιολόγησης του περιβαλλοντικού αποτυπώματος των πανεπιστημίων έχει τεθεί μάλιστα στον νόμο 4653/2020 ως αρμοδιότητα του Συμβουλίου Αξιολόγησης και Πιστοποίησης της Εθνικής Αρχής Ανώτατης Εκπαίδευσης, κάτι το οποίο προϋποθέτει από την πλευρά των ιδρυμάτων ανάπτυξη κατάλληλων πολιτικών, ανάληψη πρωτοβουλιών και συλλογή σχετικών δεδομένων.



Σχήμα 5. Η απόδοση 3 ελληνικών πανεπιστημίων ως προς τους στόχους βιώσιμης ανάπτυξης (Times Higher Education Impact)<sup>16</sup>

Η σημασία της βιώσιμης ανάπτυξης αναγνωρίζεται και από τους φοιτητές, οι οποίοι μάλιστα σε διεθνή μελέτη της QS το 2019<sup>17</sup> θεωρούν ότι τα ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης είναι πολύ/αρκετά φιλικά προς το περιβάλλον σε ποσοστό 82%, κάτι που υπογραμμίζει ενδεχομένως την αφοσίωση και τη δέσμευση των ιδρυμάτων. Παράλληλα, 71% αυτών είναι της άποψης ότι τα ιδρύματα νοιάζονται για το περιβάλλον, αλλά θα μπορούσαν να κάνουν περισσότερα γι'αυτό (ποσοστό 94%). Υποστηρίζουν, ακόμη, ότι τα ιδρύματα έχουν ευθύνη κυρίως ως προς την προστασία του περιβάλλοντος (66%), την ανάπτυξη τεχνολογιών βιώσιμης ανάπτυξης (65%) και πράσινης ενέργειας (61%), ενώ, παράλληλα, υπογραμμίζουν τη σημασία ανάληψης δράσεων για τη βελτίωση της ποιότητας ζωής σε τοπικό επίπεδο. Ανάμεσα στις ενέργειες που θα πρέπει να γίνουν από τα ιδρύματα για τη βελτίωση της φιλικότητας προς το περιβάλλον είναι η αύξηση χρηματοδότησης, η μείωση χρήσης πλαστικών μιας χρήσης, η μείωση απορριμμάτων που δεν ανακυκλώνονται, η αύξηση χρήσης ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές και η εγκατάσταση ενεργειακά αποδοτικού συστήματος φωτισμού. Σύμφωνα με την παραπάνω μελέτη, η επιλογή προγράμματος σπουδών που, εκτός των άλλων, θα εξοπλίσει τους φοιτητές με τις γνώσεις και τις ικανότητες προκειμένου να καταστούν περιβαλλοντικά υπεύθυνοι, θεωρείται πιθανή σε ποσοστό 43%, γεγονός που συγκαταλέγει τη βιώσιμη ανάπτυξη στους παράγοντες που επηρεάζουν την επιλογή σπουδών.

Σημαντικό βήμα προς την κατεύθυνση της βιώσιμης ανάπτυξης αποτελεί και η διατύπωση των Αρχών Εκπαίδευσης για Υπεύθυνη Διοίκηση – Principles of Responsible Management Education (PRME) (Πίνακας 26). Το PRME αποτελεί πρωτοβουλία υποστηριζόμενη από τον ΟΗΕ με σκοπό την ενίσχυση της βιώσιμης ανάπτυξης στις σχολές διοίκησης επιχειρήσεων και τη διασφάλιση απόκτησης των απαιτούμενων προσόντων από τους φοιτητές ώστε να σχεδιάζουν και να υλοποιούν αποτελεσματικά αλλαγές. Ειδικότερα, μέσω των 6 αυτών αρχών, οι σχολές διοίκησης καλούνται να αποδείξουν ότι καλλιεργούν στους μελλοντικούς ηγέτες/στα μελλοντικά διοικητικά στελέχη τις δεξιότητες που χρειάζονται για την εξισορρόπηση οικονομικών στόχων και στόχων βιώσιμης ανάπτυξης, ενώ παράλληλα οι αρχές εφιστούν

<sup>16</sup> Times Higher Education Impact Ranking 2019

[https://www.timeshighereducation.com/rankings/impact/2019/overall#/page/0/length/25/sort\\_by/rank/sort\\_order/asc/cols/scores](https://www.timeshighereducation.com/rankings/impact/2019/overall#/page/0/length/25/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/scores)

Οι ρόμβοι αναφέρουν τον αριθμό του στόχου βιώσιμης ανάπτυξης (βλ. Σχήμα 47) και το γκρι πλαίσιο τη βαθμολογία των ιδρυμάτων.

<sup>17</sup> QS (2009) Sustainability in Higher Education: What More Can Universities Do?

την προσοχή στους 17 στόχους βιώσιμης ανάπτυξης και την εναρμόνιση των ακαδημαϊκών ιδρυμάτων με τις εργασίες και τα αποτελέσματα της πρωτοβουλίας UN Global Compact.

Πίνακας 2. Οι 6 αρχές Εκπαίδευσης για Υπεύθυνη Διοίκηση (PRME)

<b>Αρχή 1: Σκοπός</b>	Ανάπτυξη ικανοτήτων των φοιτητών ως προς τη δημιουργία αξίας σε όρους βιώσιμης ανάπτυξης για τις επιχειρήσεις και την κοινωνία και ως προς τη δυνατότητα απασχόλησής τους σε μια παγκόσμια βιώσιμη οικονομία ίσων ευκαιριών
<b>Αρχή 2: Αξίες</b>	Ενσωμάτωση των αξιών της παγκόσμιας κοινωνικής ευθύνης στις ακαδημαϊκές δραστηριότητες, το πρόγραμμα σπουδών και τις οργανωσιακές πρακτικές, όπως παρουσιάζονται σε διεθνείς πρωτοβουλίες όπως το United Nations Global Compact
<b>Αρχή 3: Μέθοδος</b>	Δημιουργία εκπαιδευτικού πλαισίου, υλικού, διαδικασιών και μαθησιακού περιβάλλοντος που επιτρέπει αποτελεσματικές εμπειρίες μάθησης ως προς την «υπεύθυνη» ηγεσία
<b>Αρχή 4: Έρευνα</b>	Έρευνα η οποία προωθεί την ακριβέστερη αντίληψη για τον ρόλο, τη δυναμική και την επίδραση των επιχειρήσεων στη δημιουργία βιώσιμης κοινωνικής, περιβαλλοντικής και οικονομικής αξίας
<b>Αρχή 5: Συνεργασία</b>	Διάδραση με τους μάντζερ για την πληρέστερη κατανόηση των προκλήσεων που αντιμετωπίζουν από τις κοινωνικές και περιβαλλοντικές ευθύνες τους και τη διερεύνηση κοινών αποτελεσματικών προσεγγίσεων για τις προκλήσεις αυτές
<b>Αρχή 6: Διάλογος</b>	Διευκόλυνση και υποστήριξη του διαλόγου μεταξύ εκπαιδευτικών, φοιτητών, επιχειρήσεων, κυβέρνησης, καταναλωτών, MME και άλλων ενδιαφερομένων μερών σε κρίσιμα θέματα ως προς την παγκόσμια κοινωνική ευθύνη και τη βιώσιμη ανάπτυξη

Σε σχετική μελέτη που έγινε το 2015-16 από το Macquarie Graduate School of Management στην Αυστραλία σε προπτυχιακούς φοιτητές προκειμένου να διερευνηθεί η στάση τους προς την κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων και την υπεύθυνη διοικητική εκπαίδευση, προέκυψε, μεταξύ άλλων, ότι το 90% αποδίδει πολύ μεγάλη σημασία σε μια ευτυχισμένη και άνετη ζωή σε αντίθεση με το 50% που θεωρεί σημαντική τη συγκέντρωση χρημάτων<sup>18</sup>. Στη μελέτη αυτή καταγράφηκε ο ρόλος των μάντζερ στη λήψη αποφάσεων και τις ευθύνες τους απέναντι στο περιβάλλον και την κοινωνία. Επίσης, οι μισοί εκ των συμμετεχόντων της έρευνας δήλωσαν ότι θα θυσιάζαν το 20% του μισθού τους προκειμένου να εργαστούν σε μια επιχείρηση η οποία ενδιαφέρεται έμπρακτα για τους υπαλλήλους της. Μάλιστα, 1 στους 5 θα θυσίαζε το 40% ή και παραπάνω του μισθού του για να εργαστεί σε μια επιχείρηση, η οποία είναι κοινωνικά υπεύθυνη. Τα αποτελέσματα αυτά αναδεικνύουν την αυξανόμενη συνειδητοποίηση της σημασίας της βιώσιμης ανάπτυξης, γεγονός που οδηγεί σε επαναπροσδιορισμό των προγραμμάτων σπουδών από τις σχολές διοίκησης και των πρακτικών διοίκησης οργανισμών και επιχειρήσεων. Συνεπακόλουθα, θα υπάρξουν αλλαγές και στα συστήματα αξιολόγησης ιδρυμάτων και σχολών διοίκησης.

Μάλιστα, τον Ιανουάριο του 2019 στο Davos σε συζήτηση για τις διεθνείς κατατάξεις των σχολών διοίκησης επιχειρήσεων αλλά και τον γενικότερο προσανατολισμό τους στην εξυπηρέτηση των αναγκών του μέλλοντος, τονίστηκε η ανάγκη να ενσωματωθεί η βιώσιμη ανάπτυξη στα προγράμματα σπουδών (όχι με τη μορφή μεμονωμένων μαθημάτων), η προτροπή να μη δίδεται σημασία στα συστήματα κατάταξης στο ενδεχόμενο που αυτά δεν θα αλλάζουν, ώστε να υποστηρίζονται οι στόχοι βιώσιμης ανάπτυξης και η ουσιαστική αξιολόγηση των σχολών ως προς αυτά τα θέματα<sup>19</sup>.

Σήμερα, τα ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης έχουν στη διάθεσή τους κρίσιμους παράγοντες, παραμέτρους και δείκτες που μπορούν να χρησιμοποιούν στη στρατηγική και τη στοχοθεσία τους. Παράλληλα, οι φορείς αξιολόγησης και πιστοποίησης της ποιότητας είναι σε θέση να προσαρμόζουν τα κριτήρια πιστοποίησης. Πιο συγκεκριμένα, στον Ευρωπαϊκό Χώρο Ανώτατης Εκπαίδευσης έχει ήδη παρουσιαστεί μια πρόταση από την Αρχή Διασφάλισης Ποιότητας της Ανδόρρα (από το 2018) για την εναρμόνιση των προτύπων ESG

<sup>18</sup>Haski-Leventhal, D., & Concato L. (2016), The state of CSR and RME in business schools and the attitudes of their students, Macquarie University, PRME

<sup>19</sup> Dialogue at WEF Davos on business school rankings (2019) [04/06/2020] Διαθέσιμο εδώ <https://grii.org/resources/2019-dialogue-at-wef-davos-on-business-school-rankings/>

2015 με τις απαιτήσεις των στόχων της βιώσιμης ανάπτυξης, η οποία συνοπτικά παρουσιάζεται παρακάτω<sup>20</sup>:

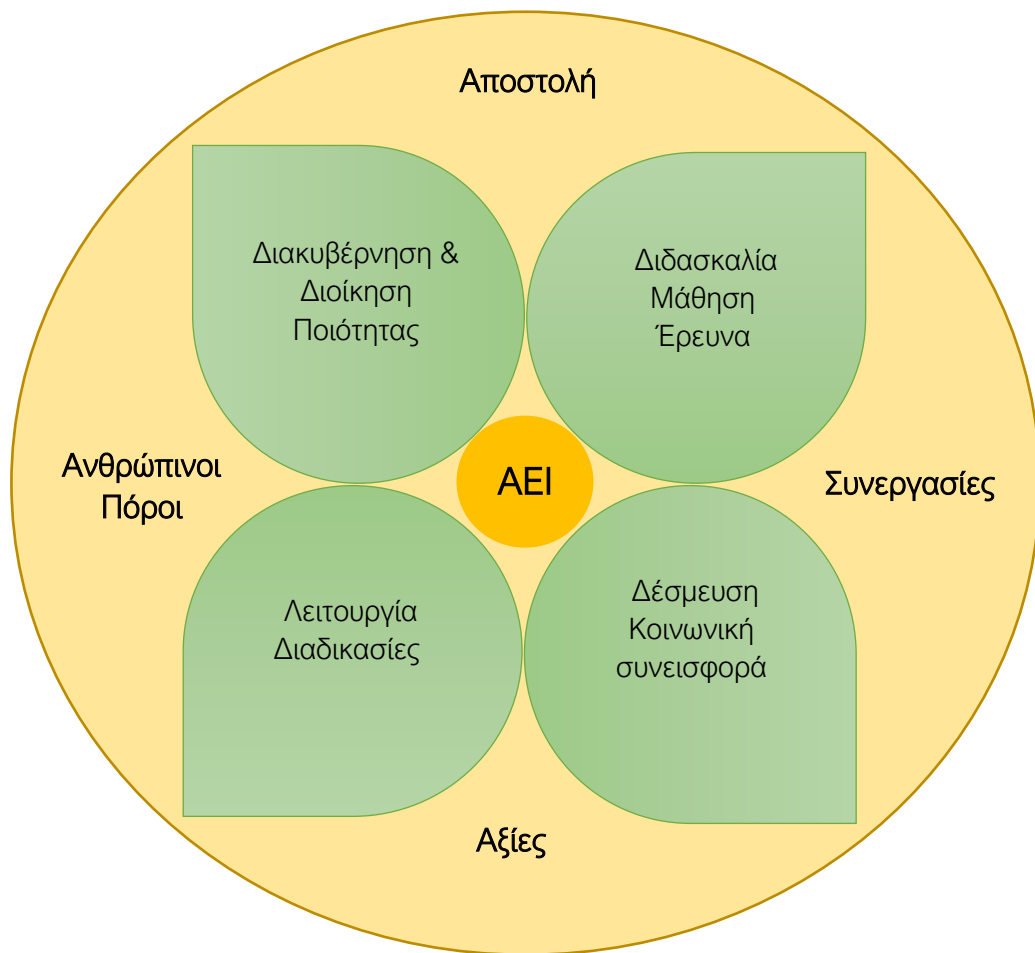
Πίνακας 3. Αντιστοίχιση των απαιτήσεων ESG 2015 και των στόχων βιώσιμης ανάπτυξης

ESG	Σχετιζόμενοι SDG	Περιεχόμενο
1.1 Πολιτική διασφάλισης ποιότητας	4,17	Η πολιτική διασφάλισης ποιότητας υποστηρίζει τις στρατηγικές αποφάσεις του ιδρύματος και τις αλλαγές που σχετίζονται με τη βιώσιμη ανάπτυξη.
1.2 Σχεδιασμός και έγκριση προγραμμάτων σπουδών	4,17	Το πρόγραμμα σπουδών προσδιορίζει στόχους, δεξιότητες, μεθοδολογίες, μαθησιακά αποτελέσματα και συστήματα αξιολόγησης επίδοσης σχετικά με τη βιώσιμη ανάπτυξη, λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες, τις ανησυχίες και τα κίνητρα της κοινωνίας.
1.3 Εφαρμογή φοιτητο-κεντρικής μάθησης, διδασκαλία και αξιολόγηση	1-17	Οι φοιτητές υιοθετούν ενεργό ρόλο στη μάθησή τους ως προς τη βιώσιμη ανάπτυξη και εφαρμόζονται μέθοδοι αξιολόγησης της επίδοσής τους, οι οποίες αντικατοπτρίζουν αυτήν την προσέγγιση.
1.4 Εισαγωγή φοιτητών, στάδια φοίτησης, αναγνώριση σπουδών και λήψη πτυχίου	4,10	Το ίδρυμα εγγυάται την πρόσβαση, είσοδο και πρόοδο όλων των φοιτητών στα διάφορα στάδια φοίτησης και διασφαλίζει, αναγνωρίζει και πιστοποιεί την εκπαίδευση και συμμετοχή τους σε δραστηριότητες βιώσιμης ανάπτυξης.
1.5 Διδακτικό προσωπικό	3-5	Το διδακτικό προσωπικό έχει την ικανότητα να ενσωματώσει την προσέγγιση βιώσιμης ανάπτυξης στο πρόγραμμα σπουδών και να ηγηθεί των αλλαγών σε ιδρυματικό επίπεδο.
1.6 Μαθησιακοί πόροι και φοιτητική στήριξη	1-17	Οι πόροι και οι παρεχόμενες υπηρεσίες προωθούν τις αρχές της βιώσιμης ανάπτυξης, εγγυώνται τις συνθήκες πρόσβασης και ενθαρρύνουν τις ίσες ευκαιρίες και την ισότητα των φύλων.
1.7 Διαχείριση πληροφοριών	1-17	Το ίδρυμα ενσωματώνει πληροφορίες που αφορούν την απόδοσή του ως προς τη βιώσιμη ανάπτυξη στο σύστημα τεκμηρίωσής του.
1.8 Δημόσια πληροφόρηση	1-17	Το ίδρυμα δημοσιεύει πλήρη, αντικειμενική και επικαιροποιημένη πληροφόρηση για τη δέσμευση και τις ενέργειες που κάνει ως προς τη βιώσιμη ανάπτυξη, προσαρμοσμένη στα ενδιαφερόμενα μέρη.
1.9 Συνεχής παρακολούθηση και περιοδική εσωτερική αξιολόγηση των ΠΠΣ	1-17	Το ίδρυμα παρακολουθεί και αναθεωρεί περιοδικά το προσφερόμενο πρόγραμμα σπουδών προκειμένου να διασφαλίζει ότι επιτυγχάνονται οι στόχοι βιώσιμης ανάπτυξης που έχει θέσει και ικανοποιούνται οι ανάγκες της κοινωνίας.

Αν και υπάρχουν αρκετά περιθώρια βελτίωσης/εμβάθυνσης στην παραπάνω προσέγγιση, χρειάζεται να τονιστεί κατ' αρχάς πως το ενδιαφέρον των ιδρυμάτων για τη βιώσιμη ανάπτυξη και την εναρμόνιση της λειτουργίας τους με τις απαιτήσεις των σχετικών στόχων αποτελεί πρόκληση και ένδειξη επιδίωξης της αριστείας, ενώ προϋποθέτει στρατηγική ευφυΐα και συστηματική αντίληψη από την πλευρά των ιδρυματικών διοικήσεων. Τα πανεπιστήμια μπορούν και πρέπει να συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων της βιώσιμης ανάπτυξης μέσα από τις παρακάτω συνιστώσες (Σχήμα 6)<sup>21</sup> :

<sup>20</sup> Junyent, M., Mulà, Í., Fonolleda, M. [coord.] (2018). La qualitat de l'ensenyament superior d'Andorra i els Objectius de Desenvolupament Sostenible: una proposta d'estàndards i directrius d'avaluació. Andorra la Vella: Agència de Qualitat de l'Ensenyament Superior d'Andorra

<sup>21</sup> UNESCO (2015). *Roadmap for implementing the Global Action Programme on Education for Sustainable Development (GAP)*. Paris: UNESCO. Retrieved from: <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002305/230514e.pdf>



Σχήμα 6. Η βιώσιμη ανάπτυξη στα πανεπιστήμια

- **Σύστημα διακυβέρνησης:** δημιουργία και καλλιέργεια της κατάλληλης κουλτούρας σε συνδυασμό με σαφή δέσμευση (των ιδρυμάτων)
- **Διοίκηση και λειτουργίες:** δυνατότητα αποτύπωσης της επίδρασης των δραστηριοτήτων τους στο περιβάλλον και προσπάθεια μείωσης του περιβαλλοντικού τους αποτυπώματος, εφαρμογή συστημάτων διοίκησης για αποτελεσματική και αποδοτική χρήση πόρων και ελαχιστοποίηση κινδύνων
- **Εκπαιδευτικό και ερευνητικό έργο:** καλλιέργεια της ικανότητας των φοιτητών να διαχειρίζονται αποτελεσματικά αλλαγές και να προωθούν την εφαρμογή των στόχων βιώσιμης ανάπτυξης σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο, διερεύνηση εναλλακτικών λύσεων σε υφιστάμενα προβλήματα, επιρροή σε φορείς άσκησης πολιτικής, αποτελεσματικές προσεγγίσεις εφαρμογής της Ατζέντα 2030.
- **Συνεργασίες:** βελτίωση του επιπέδου ευημερίας των κοινωνιών, συμμετοχή σε δίκτυα με στόχο την αλλαγή, την ενθάρρυνση μεταφοράς τεχνολογίας

## Βιβλιογραφία

---

AASHE (2017). Beyond the right thing to do: The value of sustainability in higher education [04/06/2020]  
Διαθέσιμο εδώ <https://www.aashe.org/beyond-the-right-thing-to-do/>

Bergen Communique (2005)  
[http://www.ehea.info/media.ehea.info/file/2005\\_Bergen/52/0/2005\\_Bergen\\_Communique\\_english\\_580520.pdf](http://www.ehea.info/media.ehea.info/file/2005_Bergen/52/0/2005_Bergen_Communique_english_580520.pdf)

Brundtland. G.H (1987), Our common future, Report of the World Commission on Environment and Development, published as Annex to General Assembly document A/42/427, Development and International Co-operation: Environment

CEOs see pay grow 1,000% in the last 40 years, now make 278 times the average worker  
<https://www.cnbc.com/2019/08/16/ceos-see-pay-grow-1000percent-and-now-make-278-times-the-average-worker.html>

Conaway, R. N., & Laasch, O. (2014), Principles of responsible management: Global sustainability, responsibility, and ethics. Cengage Learning.

Dialogue at WEF Davos on business school rankings (2019) <https://grii.org/resources/2019-dialogue-at-wef-davos-on-business-school-rankings/>

Eurostat, Disability: higher risk of poverty or social exclusion <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20191029-2>

Green Metric <http://greenmetric.ui.ac.id/country-list2019/?country=Greece>

Haski-Leventhal, D., & Concato L. (2016), The state of CSR and RME in business schools and the attitudes of their students, Macquarie University, PRME

Junyent, M., Mulà, Í., Fonolleda, M. [coord.] (2018). La qualitat de l'ensenyament superior d'Andorra i els Objectius de Desenvolupament Sostenible: una proposta d'estàndards i directrius d'avaluació. Andorra la Vella: Agència de Qualitat de l'Ensenyament Superior d'Andorra

Mintzberg's Declaration of Our Interdependence  
<https://www.corporateknights.com/channels/leadership/mintzbergs-declaration-interdependence-15904019/>

Platform for Sustainability Performance in Education <http://www.eauc.org.uk/theplatform/home>  
<https://sustainabledevelopment.un.org/sdinaction/hesi>

QS (2009) Sustainability in Higher Education: What More Can Universities Do?

Sustainability Results 2019 [https://www.medarbetarportalen.gu.se/digitalAssets/1769/1769165\\_sustainability-results\\_2019\\_eng\\_final.pdf](https://www.medarbetarportalen.gu.se/digitalAssets/1769/1769165_sustainability-results_2019_eng_final.pdf)

Times Higher Education Impact Ranking 2019  
[https://www.timeshighereducation.com/rankings/impact/2019/overall#!/page/0/length/25/sort\\_by/rank/sort\\_order/asc/cols/scores](https://www.timeshighereducation.com/rankings/impact/2019/overall#!/page/0/length/25/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/scores)

UNESCO (2015). Roadmap for implementing the Global Action Programme on Education for Sustainable Development (GAP). Paris: UNESCO. <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002305/230514e.pdf>

UNESCO (2017). Education for Sustainable Development Goals. Learning Objectives. Paris: UNESCO.  
Translation into Catalan by UNESCOCAT.

[http://www.unescocat.org/fitxer/3720/Learning%20Objectives\\_web\\_CAT.pdf](http://www.unescocat.org/fitxer/3720/Learning%20Objectives_web_CAT.pdf)

University of Goteborg – Sustainability report

<https://www.medarbetarportalen.gu.se/miljohandbok/Uppfoljning/hallbarhetsredovisning/:jsessionid=s98o7wjukpdt1mhsgm5p7qmru?languageld=100001&skipSSOCheck=true>

World Economic Forum <https://www.weforum.org/agenda/2019/10/best-universities-for-recycling-sustainability/>



**Εθνική Αρχή  
Ανώτατης Εκπαίδευσης**  
Hellenic Authority  
for Higher Education



**Επιχειρησιακό Πρόγραμμα  
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,  
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση**  
Ειδική Υπηρεσία Διαχείρισης  
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

