



“Una universidad sostenible”

“A Sustainable University”

Arias Valle, María Belén¹

¹*Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET)-Universidad Católica de Cuyo*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8114-2945>

Correo electrónico: barias@uccuyo.edu.ar

Resumen

Este artículo analiza cómo las universidades, desde una perspectiva aristotélico-tomista, pueden integrar la sostenibilidad como una estrategia clave en su gestión, liderazgo y misión educativa. Se parte de la concepción de la universidad no solo como un espacio de formación académica, sino también como un agente de cambio social y ambiental comprometido con el bien común. A través de un enfoque integral, se aborda la implementación de la sostenibilidad en las áreas de gobernanza, educación, investigación y extensión, destacando la importancia de que las universidades asuman un papel proactivo en la resolución de los desafíos globales actuales. Además, se propone una serie de estrategias para que las universidades establezcan indicadores específicos de sostenibilidad, posean institutos dedicados a este tema y promuevan alianzas estratégicas con el sector privado y los gobiernos. El artículo concluye que la adopción de una estrategia de sostenibilidad no solo fortalece la función educativa de las universidades, sino que también les permite posicionarse como líderes en la transición hacia un desarrollo más justo y equitativo, contribuyendo activamente al bienestar de la sociedad y el planeta.

Palabras claves: Universidad sostenible; Aristotelismo-tomismo; Gestión universitaria; Desarrollo sostenible; Educación superior

Abstract

This article analyzes how universities, from an Aristotelian-Thomistic perspective, can integrate sustainability as a key strategy in their management, leadership, and educational mission. The article starts from the conception of the university not only as a space for academic training but also as an agent of social and environmental change committed to



the common good. Through a comprehensive approach, the implementation of sustainability in the areas of governance, education, research, and extension is addressed, highlighting the importance of universities taking a proactive role in addressing current global challenges. Furthermore, a series of strategies is proposed for universities to establish specific sustainability indicators, form institute dedicated to this issue, and promote strategic alliances with the private sector and governments. The article concludes that adopting a sustainability strategy not only strengthens the educational function of universities but also allows them to position themselves as leaders in the transition towards a more just and equitable development, actively contributing to the well-being of society and the planet.

Keywords: Sustainable university; Aristotelian-Thomistic; University management; Sustainable development; Higher education

1. Introducción

A lo largo de la historia, la universidad ha sido más que un espacio dedicado al conocimiento; ha constituido un pilar esencial para el desarrollo integral de la persona y el progreso de la sociedad (Ortega y Gasset, 1930). Desde sus orígenes en la Edad Media, la universidad, bajo el enfoque aristotélico-tomista, ha buscado la verdad y el bien común (Argandoña, 2013; Scott, 2006). Su misión no es solo formar profesionales, sino ciudadanos éticamente responsables y comprometidos con el bienestar de la sociedad (Lo Presti et al., 2023). Esta misión subraya la importancia de la universidad como espacio donde convergen el conocimiento, la moral y la ética, orientada al servicio de la comunidad (Papadimitriou & Schiffecker, 2023).

En la actualidad, los desafíos globales, como la crisis climática, la inequidad social y las disrupciones económicas, demandan que las universidades reevalúen su rol y funciones en la sociedad (Filho, 2011). La Encíclica *Laudato Si'* del Papa Francisco invita a todas las instituciones, incluida la universidad, a asumir un compromiso renovado con la creación, la justicia social y el desarrollo sostenible (Francisco, 2016). En este contexto, la sostenibilidad no debe ser entendida solo como un conjunto de prácticas ambientales, sino como una estrategia de gestión integral que articule los principios éticos y la responsabilidad social de las universidades (Sterling, 2004).

La pregunta central de este artículo es: ¿De qué manera puede la universidad, desde una perspectiva aristotélico-tomista, integrar la sostenibilidad como estrategia central de gestión



y liderazgo en todas sus funciones (gobernanza, docencia, investigación y extensión)? Para responder a esta pregunta, el artículo explora los fundamentos filosóficos que subyacen a la misión de la universidad y cómo estos principios pueden alinearse con las demandas contemporáneas de sostenibilidad.

El aporte de este trabajo radica en la elaboración de un marco conceptual que articule la tradición filosófica de Aristóteles y Santo Tomás de Aquino con los valores de sostenibilidad propuestos en *Laudato Si'* (Kliksberg, 2009). Este enfoque busca proporcionar una visión integral sobre cómo la universidad puede ser líder en la transición hacia un modelo de desarrollo sostenible (Viera Trevisan et al., 2024). Asimismo, este artículo aspira a ofrecer una reflexión profunda sobre la necesidad de que las universidades adopten un liderazgo basado en valores éticos, de manera que las decisiones institucionales y pedagógicas estén orientadas al bien común y a la protección de la casa común (Kliksberg, 2009).

La importancia de este tema radica en que las universidades no solo deben formar profesionales, sino también ciudadanos capaces de responder a los desafíos globales con una conciencia ética y un sentido de responsabilidad hacia las generaciones futuras (Filho et al., 2024). La sostenibilidad, entendida desde un enfoque integral y humanista, se convierte en un elemento esencial para cumplir con esta misión (Biggeri & Mauro, 2018).

Este primer artículo de la reedición de la revista del Instituto de Desarrollo Sostenible pretende sentar las bases para un diálogo profundo sobre el rol de las universidades en la construcción de un futuro sostenible (Eckert et al., 2023). No se trata únicamente de integrar políticas y prácticas sostenibles, sino de comprender que la sostenibilidad es inherente a la misión universitaria, alineada con los más altos principios éticos y filosóficos que guían a las instituciones educativas desde su fundación (Vogt & Weber, 2020).

2. El concepto de Universidad desde una perspectiva aristotélico-tomista

Desde una perspectiva aristotélica, la universidad es concebida como un lugar donde se busca el desarrollo integral del ser humano (Eby & Rangarajan, 2023; Waltner et al., 2019). Aristóteles, en su *Ética a Nicómaco*, argumenta que la educación tiene como objetivo último la felicidad (eudaimonía), que se alcanza cuando el ser humano logra vivir una vida plena en virtud (Argandoña, 2013). La educación, por tanto, no es solo un proceso de adquisición de conocimientos técnicos o científicos, sino una formación integral que incluye la dimensión ética y moral del individuo (Kliksberg, 2009). En este sentido, la universidad no



se limita a transmitir saberes, sino que busca formar personas capaces de alcanzar la excelencia en todas las áreas de su vida, contribuyendo al bien común (Lozano et al., 2017). Santo Tomás de Aquino, influenciado por Aristóteles, amplía esta visión integrando una dimensión teológica. Para Tomás, la universidad es un espacio donde se busca la verdad, tanto en el ámbito natural como en el espiritual, con el fin de comprender la creación y el papel del ser humano en ella (Aquinas, 1265-1274). La verdad se convierte en el fin último del quehacer universitario, y la educación se orienta hacia la formación de personas que no solo comprendan el mundo material, sino que lo hagan desde una perspectiva ética, en la que la búsqueda de la verdad esté ligada a la justicia y la caridad (El-Jardali et al., 2018). Tomás subraya que el conocimiento debe estar siempre al servicio del bien común y de la construcción de una sociedad más justa y solidaria (Argandoña, 2013).

En esta línea, la universidad, según el pensamiento aristotélico-tomista, tiene una función social primordial: es una institución que se debe a la sociedad y cuyo fin es contribuir al desarrollo moral y ético de sus ciudadanos (Cortese, 2003). La universidad, al igual que el Estado, debe orientarse hacia el bien común, entendido como la realización plena del ser humano en un entorno de justicia, paz y equidad (Elmassah et al., 2022). Este concepto trasciende la visión utilitarista de la educación como un medio para alcanzar el éxito económico o profesional, y refuerza la idea de que la educación superior debe formar personas capaces de contribuir activamente al bienestar de la comunidad y al progreso de la sociedad (Filho et al., 2024).

La filosofía tomista también destaca el papel de la universidad como un espacio de encuentro y diálogo entre la razón y la fe. En su obra *Summa Theologica*, Santo Tomás afirma que la razón y la fe son complementarias y que ambas son necesarias para alcanzar la verdad en su totalidad. La universidad, en esta visión, debe ser un lugar donde se fomente el diálogo interdisciplinario, la investigación crítica y la reflexión profunda sobre las grandes preguntas de la humanidad (Tilbury, 2011). Así, la universidad no solo es un centro de formación académica, sino también un espacio donde se cultivan las virtudes y se fortalece el carácter moral de sus estudiantes, en línea con los principios de la justicia, la prudencia, la fortaleza y la templanza (Aquinas, 1265-1274).

Este enfoque aristotélico-tomista cobra especial relevancia en el contexto actual, donde la educación superior enfrenta la presión de las demandas del mercado laboral y la



globalización (Balatsky & Ekimova, 2022). En medio de estas tensiones, la universidad debe recordar su misión originaria: ser una institución que forme personas íntegras, comprometidas con el bien común y capaces de liderar transformaciones sociales desde una base ética y moral sólida (Sterling, 2004; Tilbury, 1995). Como señala Cortese (2003), las universidades deben ser "agentes de cambio" que preparen a los estudiantes para enfrentar los desafíos globales con una perspectiva ética y sostenible.

Por lo tanto, bajo este enfoque, la universidad no puede ser vista solo como un espacio para la adquisición de habilidades técnicas, sino como una institución con una misión más elevada: formar seres humanos plenos y virtuosos que, mediante la búsqueda del conocimiento y la verdad, puedan contribuir a la construcción de una sociedad más justa y sostenible (Shetty, 2024). En este sentido, la incorporación de la sostenibilidad como estrategia de gestión no es un elemento accesorio, sino una parte integral de la misión ética y social de la universidad (Filho et al., 2024).

3. La sostenibilidad como estrategia clave de gestión universitaria

La sostenibilidad ha dejado de ser un concepto marginal o un añadido en las instituciones de educación superior (Filho et al., 2023). Hoy en día, se reconoce como un imperativo estratégico que debe integrarse en la gestión universitaria de manera transversal (Holst, 2023). Esto implica no solo implementar prácticas sostenibles en el ámbito ambiental, sino también abordar las dimensiones social y económica de la sostenibilidad, tal como lo señala la Agenda 2030 de las Naciones Unidas, que busca un desarrollo sostenible que equilibre estos tres pilares fundamentales (UNESCO & IESALC, 2023). Para las universidades, esto supone una transformación profunda de sus estructuras y procesos, orientada a contribuir de manera integral al bienestar social y al cuidado del planeta (Tilbury, 2011).

Desde una perspectiva aristotélico-tomista, la gestión universitaria no puede desvincularse de su misión ética, que es formar a las personas en la virtud y el bien común. Aristóteles afirmaba que el ser humano alcanza su mayor realización cuando vive de acuerdo con la virtud, y esta visión también puede aplicarse a las instituciones (Argandoña, 1998). Una universidad que gestiona de manera sostenible es aquella que, además de formar académicamente a sus estudiantes, asume una responsabilidad activa en la construcción de una sociedad justa y equitativa, promoviendo el respeto por el entorno y el cuidado de las futuras generaciones (Lozano et al., 2017). En este sentido, la sostenibilidad se



convierte en una estrategia clave para cumplir con el mandato ético de la universidad (Kliksberg, 2009).

La Encíclica *Laudato Si'* del Papa Francisco refuerza esta idea, señalando que “todo está interrelacionado, y el cuidado auténtico de nuestra propia vida y de nuestras relaciones con la naturaleza es inseparable de la fraternidad, la justicia y la fidelidad a los demás” (Francisco, 2016). En este contexto, la sostenibilidad no puede verse como un esfuerzo aislado o técnico, sino como un principio que atraviesa todas las dimensiones de la gestión universitaria: desde las políticas de administración del campus hasta la forma en que se diseñan los programas académicos y se lleva a cabo la investigación (Vallaey, 2021; Vallaey et al., 2009).

3.1 Implementación de la sostenibilidad en la gestión universitaria

La sostenibilidad como estrategia de gestión implica una serie de acciones concretas que deben ser adoptadas en todos los niveles de la institución (Filho et al., 2023). En primer lugar, las universidades deben integrar la sostenibilidad en su gobierno institucional, lo que significa que los principios de sostenibilidad deben guiar las decisiones estratégicas, financieras y operativas (Filho et al., 2023). Esto incluye desde el manejo de los recursos naturales del campus hasta la inversión en tecnologías limpias y renovables. La sostenibilidad también debe estar presente en los procesos de contratación y en las relaciones con los proveedores, promoviendo un enfoque ético y responsable en todas las actividades.

En segundo lugar, la sostenibilidad debe estar en el corazón de la educación que las universidades ofrecen (Lozano et al., 2017). Esto significa desarrollar programas académicos que incluyan la sostenibilidad como un eje transversal, no solo en las carreras relacionadas con el medio ambiente, sino en todas las disciplinas (Sattich et al., 2024). La formación en sostenibilidad no debe limitarse a impartir conocimientos técnicos, sino que debe fomentar una conciencia crítica en los estudiantes, preparándolos para enfrentar los retos globales con una perspectiva ética y solidaria (Cortese, 2003). Este enfoque se alinea con el pensamiento de Santo Tomás de Aquino, quien sostenía que el conocimiento debe estar al servicio del bien común, contribuyendo a la construcción de una sociedad más justa y solidaria (Aquinas, 1265-1274).

En tercer lugar, la investigación universitaria debe enfocarse en encontrar soluciones a los



desafíos globales de sostenibilidad (Alfirević et al., 2023). Las universidades tienen la capacidad única de generar conocimiento innovador y tecnologías que puedan ayudar a mitigar el cambio climático, reducir la pobreza y promover un desarrollo sostenible (Saleh & Adly, 2024). Según Loorbach y Wittmayer (2024), las universidades juegan un papel crucial como generadoras de soluciones a los problemas contemporáneos y como formadoras de líderes capaces de implementar dichas soluciones. Sin embargo, para que esto sea efectivo, las universidades deben fomentar la investigación interdisciplinaria, que aborde los problemas de sostenibilidad desde múltiples perspectivas (Borsatto et al., 2024). Finalmente, la sostenibilidad debe estar presente en la cultura institucional de la universidad (Holst, Grund, et al., 2024). Esto implica no solo adoptar políticas sostenibles, sino también promover una mentalidad que valore la cooperación, la justicia y el respeto por el entorno (Maury et al., 2024). La universidad debe ser un modelo para la sociedad, demostrando que es posible gestionar de manera sostenible sin comprometer la calidad académica ni el crecimiento institucional (Sterling, 2004). En palabras de Aristóteles, el bien de la comunidad debe ser el objetivo último de todas las acciones, y una universidad que gestiona su impacto ambiental, social y económico está alineada con este principio.

3.2 Sostenibilidad y liderazgo universitario

La adopción de la sostenibilidad como estrategia de gestión también requiere un liderazgo ético y comprometido (Lozano et al., 2013). El liderazgo universitario debe estar enfocado en guiar a la institución hacia una visión más amplia de su misión, en la que la sostenibilidad no sea una opción, sino una responsabilidad ineludible (Yue et al., 2021). Como indica Sterling (2004), los líderes universitarios deben fomentar una cultura de aprendizaje organizacional, en la que se valore la innovación y se promueva el cambio hacia un modelo de desarrollo más justo y sostenible. Este liderazgo, desde una perspectiva tomista, debe basarse en las virtudes de prudencia, justicia y fortaleza, orientadas a la búsqueda del bien común.

La sostenibilidad no es solo una estrategia más dentro del abanico de opciones que puede elegir una universidad; es una necesidad moral y ética (Kliksberg, 2009). La universidad, como formadora de ciudadanos y líderes, tiene el deber de adoptar prácticas sostenibles que no solo minimicen su impacto negativo en el entorno, sino que también contribuyan activamente a la creación de una sociedad más justa y equitativa (Al Mahameed et al., 2023;



Tomasella et al., 2023). La sostenibilidad, desde esta óptica, es una manifestación del compromiso ético de la universidad con el bien común, alineado tanto con la tradición filosófica aristotélico-tomista como con los principios de la Encíclica Laudato Si'.

4. La implementación de la sostenibilidad en las universidades

Implementar la sostenibilidad en las universidades implica más que una serie de cambios superficiales en las políticas y prácticas; requiere una transformación estructural y cultural en todas las áreas de la institución (Filho et al., 2023). La sostenibilidad, en este contexto, debe ser entendida como un principio rector que atraviesa todas las actividades universitarias, desde la gobernanza institucional hasta la investigación, la educación y la extensión universitaria (Holst, 2023). La transformación hacia una universidad sostenible debe ser un proceso deliberado y consciente, alineado con las necesidades contemporáneas de la sociedad y el planeta (Viera Trevisan et al., 2024).

4.1 Gobernanza y gestión

La integración de la sostenibilidad en la gobernanza universitaria comienza con un compromiso claro de los líderes de la institución (Filho et al., 2023). Como señala Sterling (2004, 2024), la implementación exitosa de la sostenibilidad requiere un liderazgo fuerte que esté comprometido con la visión de una universidad que no solo enseña sostenibilidad, sino que la practica a través de sus políticas administrativas y operacionales (Lozano et al., 2013). Este compromiso debe reflejarse en los planes estratégicos, las políticas de inversión, el uso de recursos, y las relaciones con la comunidad (Pactwa et al., 2024).

En términos de gestión, las universidades deben adoptar prácticas que minimicen su impacto ambiental (Filho et al., 2015). Esto incluye, por ejemplo, la reducción del consumo de energía, la gestión adecuada de los residuos, el uso eficiente de recursos hídricos y la promoción de prácticas de transporte sostenible en los campus (Vallaey, 2021). Las universidades pueden desempeñar un papel ejemplar al invertir en tecnologías limpias y renovables, convirtiéndose en modelos para sus comunidades locales y demostrando que es posible integrar la sostenibilidad en las operaciones diarias sin comprometer la calidad educativa ni la estabilidad financiera.

La sostenibilidad también debe incluir una perspectiva social. Las universidades son lugares de intercambio y construcción de conocimiento, pero también son espacios donde se debe promover la justicia social, la inclusión y la equidad (Careros et al., 2018). La



implementación de políticas que fomenten la diversidad y la inclusión, así como el compromiso con las comunidades locales a través de la extensión universitaria, son componentes esenciales de una universidad verdaderamente sostenible (Guasch Murillo et al., 2013). Como señala Viera Trevisan (2024), la sostenibilidad no puede ser vista solo desde una perspectiva ambiental, sino que debe incluir también el bienestar social y económico de las comunidades con las que interactúa la universidad. Con una gobernanza sostenible establecida, el siguiente paso esencial es integrar estos principios en el corazón de la universidad: su función educativa (Holst, Grund, et al., 2024).

4.2 Educación para la sostenibilidad

Uno de los principales desafíos para las universidades es integrar la sostenibilidad en sus currículos (Kohl et al., 2022). Esto implica no solo ofrecer programas específicos sobre sostenibilidad, sino también incorporar este enfoque en todas las disciplinas (Ssossé et al., 2021). La educación superior tiene la responsabilidad de preparar a los futuros líderes con una comprensión holística de los desafíos globales, y la sostenibilidad debe ser vista como un eje transversal en la formación de los estudiantes (Saleem & Dare, 2023). Como señala Cortese (2003), la educación para la sostenibilidad debe preparar a los estudiantes para pensar de manera crítica y actuar de manera ética, enfrentando los problemas del mundo con una comprensión compleja y sistémica de las interrelaciones entre el medio ambiente, la economía y la sociedad.

En este sentido, la implementación de la sostenibilidad en los planes de estudio universitarios implica una reformulación del enfoque pedagógico (Xing & Ironsi, 2024). Las universidades deben adoptar un enfoque interdisciplinario que permita a los estudiantes desarrollar habilidades para resolver problemas complejos (Ssossé et al., 2021). Los desafíos ambientales, sociales y económicos a los que nos enfrentamos no pueden ser abordados desde una única disciplina; requieren una colaboración interdisciplinaria y una integración del conocimiento que fomente soluciones innovadoras y creativas (Sterling, 2004).

Además, la sostenibilidad no debe limitarse a la teoría, sino que debe ser puesta en práctica a través de metodologías de aprendizaje activo (Lozano et al., 2017). El aprendizaje basado en problemas, el aprendizaje-servicio y las investigaciones aplicadas son herramientas pedagógicas que permiten a los estudiantes involucrarse directamente con problemas



reales relacionados con la sostenibilidad y trabajar en soluciones en conjunto con las comunidades locales (Alm et al., 2022). Este enfoque fortalece el vínculo entre la universidad y la sociedad, y permite a los estudiantes adquirir no solo conocimientos técnicos, sino también habilidades éticas y de liderazgo (Eckert et al., 2023).

4.3 Investigación para la sostenibilidad

Las universidades, como centros de generación de conocimiento, tienen un papel crucial en la investigación para la sostenibilidad (Acaali, 2024; Yamaguchi et al., 2023). A través de la investigación, las instituciones de educación superior pueden desarrollar soluciones innovadoras para los desafíos globales, como el cambio climático, la desigualdad social y la pobreza (Adnan et al., 2024). Según Sterling (2004), la investigación en sostenibilidad no debe limitarse a áreas técnicas, sino que debe ser abordada de manera interdisciplinaria, involucrando no solo las ciencias naturales, sino también las ciencias sociales y las humanidades.

La investigación para la sostenibilidad debe centrarse en la creación de conocimiento que no solo sea innovador, sino también éticamente responsable y orientado al bien común (Ayuso et al., 2022). Esto se alinea con la visión aristotélico-tomista de que el conocimiento no tiene valor si no está al servicio de la justicia y del bien común (Aquinas, 1265-1274). En este sentido, la investigación debe estar orientada a resolver problemas concretos que afectan a las comunidades locales y globales, y debe ser realizada en colaboración con estas comunidades, promoviendo una ciencia participativa y orientada a la acción (Biancardi et al., 2023).

Las universidades también tienen la responsabilidad de difundir el conocimiento generado a través de la investigación en sostenibilidad, promoviendo alianzas con gobiernos, empresas y organizaciones de la sociedad civil para implementar soluciones que beneficien a la sociedad en su conjunto (Findler et al., 2018). Esto refuerza el papel de la universidad como un agente de cambio social, que no solo genera conocimiento, sino que también lo utiliza para mejorar el bienestar de la sociedad (Alfirević et al., 2023; Findler et al., 2019).

4.4 Extensión universitaria y sostenibilidad

La extensión universitaria es un componente esencial para la implementación de la sostenibilidad en las universidades (Filho et al., 2024; Segalàs Coral & Sánchez Carracedo, 2019). Las instituciones de educación superior no solo deben preocuparse por sus propios



impactos ambientales y sociales, sino que deben trabajar activamente con las comunidades locales para promover la sostenibilidad en el entorno en el que operan (Albareda-Tiana et al., 2024). Según Vallaey (2021), la universidad tiene la responsabilidad de involucrarse con los actores locales para compartir conocimiento, colaborar en la resolución de problemas y fomentar un desarrollo sostenible a nivel regional.

Este enfoque implica que las universidades deben crear programas de extensión que promuevan la educación ambiental, el emprendimiento social y la innovación sostenible en las comunidades locales (Bebegal-Mirabent et al., 2015). La extensión universitaria no debe ser vista como una actividad secundaria, sino como una parte integral de la misión de la universidad (Shyiramunda & van den Bersselaar, 2024). A través de la extensión, las universidades pueden establecer vínculos con las comunidades, promoviendo un desarrollo sostenible que esté alineado con las necesidades y aspiraciones locales (López, 2023).

La implementación de la sostenibilidad en las universidades es un proceso complejo que requiere un enfoque integral y sistémico (Filho et al., 2015). Desde la gobernanza y la gestión hasta la educación, la investigación y la extensión, la sostenibilidad debe ser vista como un principio rector que guía todas las actividades de la institución (Lu et al., 2023). Al adoptar una estrategia de sostenibilidad, las universidades no solo están cumpliendo con una responsabilidad social, sino que también están formando a las próximas generaciones de líderes que enfrentarán los desafíos globales con una perspectiva ética y responsable (Filho et al., 2023).

5. Impactos y beneficios de la implementación de la sostenibilidad

La implementación de la sostenibilidad en las universidades tiene impactos profundos y beneficios tangibles para todos los actores involucrados en la vida institucional. Desde los estudiantes y el personal académico hasta las comunidades locales, el sector gubernamental y las empresas, la adopción de una estrategia sostenible transforma a la universidad en un agente de cambio social y medioambiental.

5.1 Estudiantes

Para los estudiantes, la incorporación de la sostenibilidad en la universidad impacta tanto en su formación académica como en su desarrollo personal. Al integrar este enfoque en los planes de estudio, los estudiantes reciben una educación más holística que les permite comprender los desafíos globales desde una perspectiva interdisciplinaria y ética (Holst,



2023). Según Cortese (2003), la educación para la sostenibilidad no solo prepara a los estudiantes para ser profesionales competentes, sino también ciudadanos responsables, conscientes de su papel en la construcción de una sociedad más justa y equitativa. Los beneficios incluyen el desarrollo de habilidades críticas y de resolución de problemas, ya que los estudiantes se enfrentan a problemas reales relacionados con la sostenibilidad. Esto les permite desarrollar competencias prácticas y analíticas (Lozano et al., 2017). Además, mejora su empleabilidad, ya que las empresas y organizaciones valoran cada vez más las competencias relacionadas con la sostenibilidad, lo que hace que los graduados con formación en este ámbito sean altamente demandados en el mercado laboral global (IESALC & UNESCO, 2023). También fomenta una mayor conciencia social y medioambiental, promoviendo en los estudiantes una visión más ética y responsable de su liderazgo (Tomasella et al., 2023).

5.2 Personal académico y administrativo

El personal académico y administrativo también se ve impactado positivamente por la implementación de la sostenibilidad. Los profesores tienen la oportunidad de innovar en sus métodos pedagógicos, integrando nuevas disciplinas y enfoques que promueven un pensamiento crítico y holístico (Leal et al., 2024). Además, la sostenibilidad abre nuevas oportunidades de investigación y colaboración interdisciplinaria, permitiendo al personal académico involucrarse en la búsqueda de soluciones a los problemas globales (Alfirević et al., 2023). Esto se traduce en una innovación en la enseñanza y la investigación, que favorece el desarrollo de nuevos modelos pedagógicos y la creación de conocimiento relevante y aplicado (Sterling, 2004). Las universidades que implementan prácticas sostenibles tienden a fortalecer su reputación académica, atrayendo a investigadores y colaboradores interesados en trabajar en instituciones comprometidas con la ética y el desarrollo sostenible (Lozano & Barreiro-Gen, 2023). A nivel administrativo, la sostenibilidad mejora las condiciones laborales, promoviendo prácticas más equitativas y justas que incluyen desde la creación de entornos de trabajo saludables hasta políticas de bienestar y equidad para el personal (Vallaey, 2021).

5.3 Comunidad local

Las comunidades locales se benefician ampliamente de la implementación de la sostenibilidad en las universidades, ya que estas instituciones juegan un papel clave en el



desarrollo sostenible de su entorno (Filho et al., 2024). Las universidades que adoptan prácticas sostenibles se convierten en actores clave en la promoción de iniciativas locales de desarrollo sostenible, mejorando la calidad de vida de las comunidades cercanas (Yarime et al., 2012). Este enfoque incluye la promoción del desarrollo económico sostenible, mediante el fomento del emprendimiento social y la implementación de proyectos locales de sostenibilidad (UNESCO & IESALC, 2023). Además, las universidades pueden contribuir a la mejora de la infraestructura y los recursos comunitarios, promoviendo el uso responsable de los recursos y mejorando las condiciones medioambientales de las áreas circundantes (Adebayo et al., 2023). Las universidades que lideran en sostenibilidad también tienden a establecer alianzas estratégicas con organizaciones comunitarias, gobiernos locales y empresas, promoviendo soluciones compartidas a los desafíos locales y regionales (Vallaey, 2021).

5.4 Sector gubernamental

Para los gobiernos locales, regionales y nacionales, las universidades sostenibles son socios estratégicos en la promoción de políticas públicas orientadas al desarrollo sostenible (Janssens et al., 2022). Las universidades que implementan la sostenibilidad pueden asesorar a los gobiernos en la creación de políticas públicas basadas en la investigación y la evidencia científica (Adnan et al., 2024). Estas instituciones juegan un papel crucial en el apoyo a los gobiernos para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), actuando como generadoras de conocimiento y colaboradoras en la implementación de soluciones sostenibles (Sterling, 2004). Además, las universidades contribuyen a la cohesión social al involucrarse en iniciativas que promueven la justicia social, la inclusión y la equidad, apoyando a los gobiernos en sus esfuerzos por mejorar las condiciones de vida y reducir la pobreza en sus regiones (Findler et al., 2019).

5.5 Sector privado

El sector privado, especialmente las empresas que buscan adoptar principios de responsabilidad social corporativa (RSC), se beneficia de la colaboración con universidades que promueven la sostenibilidad (Berbegal-Mirabent et al., 2015). Estas universidades pueden proporcionar formación, investigación y conocimientos que ayuden a las empresas a implementar prácticas sostenibles y a mejorar su competitividad en un mercado global cada vez más exigente en términos de responsabilidad medioambiental y social (Tomasella



et al., 2023)t. Las empresas se benefician del acceso a talento capacitado en sostenibilidad, lo que les permite contratar a graduados preparados para liderar iniciativas sostenibles dentro de sus organizaciones (Cortese, 2003). Además, la colaboración en investigación y desarrollo con las universidades permite a las empresas trabajar en la creación de tecnologías innovadoras que promuevan la sostenibilidad, mejorando su competitividad (Bayuo et al., 2020). Las empresas también pueden mejorar su reputación al asociarse con universidades comprometidas con la sostenibilidad, demostrando su responsabilidad social y ambiental y generando confianza entre sus consumidores y otras partes interesadas.

6. Estrategia para implementar la sostenibilidad en una universidad

La implementación de la sostenibilidad en una universidad requiere un enfoque sistémico y multidimensional que abarque todas las áreas de la institución: desde la gobernanza hasta la docencia, la investigación, la gestión de recursos y la vinculación con la comunidad (Lu et al., 2023). Para garantizar que la sostenibilidad no se quede en una serie de prácticas aisladas, sino que se convierta en un principio rector de la vida universitaria, es necesario un plan estratégico bien definido que guíe cada paso del proceso (Filho et al., 2023). A continuación, se presenta una estrategia integral para la implementación de la sostenibilidad en una universidad.

6.1 Compromiso institucional y liderazgo

El primer paso en la implementación de la sostenibilidad es lograr un compromiso firme y explícito de los líderes institucionales. La sostenibilidad debe ser integrada en la misión y visión de la universidad, lo que significa que los principios sostenibles deben estar reflejados en los documentos estratégicos y en las políticas de gobierno universitario. Este compromiso debe venir desde los más altos niveles, como el rectorado, el consejo universitario y los decanatos, y debe involucrar a todas las áreas de la universidad.

Es fundamental que este liderazgo no solo sea declarativo, sino activo. Los líderes deben asumir el papel de promotores del cambio, facilitando las decisiones necesarias para incorporar la sostenibilidad en todos los niveles de la gestión universitaria. Según Sterling (2004), el liderazgo institucional es clave para promover una cultura de sostenibilidad dentro de la universidad, ya que los líderes son quienes guían las transformaciones organizativas y fomentan un entorno propicio para el cambio. Para asegurar este liderazgo, se puede crear una oficina de sostenibilidad que supervise la implementación y el progreso del plan



estratégico.

6.2 Diagnóstico y evaluación inicial

Antes de implementar nuevas políticas o proyectos, es esencial realizar un diagnóstico exhaustivo de la situación actual de la universidad en relación con la sostenibilidad. Este diagnóstico debe abarcar todas las áreas de la universidad, incluyendo la gestión de recursos (energía, agua, residuos), los planes de estudio, los programas de investigación, y la relación con la comunidad.

Un diagnóstico efectivo permite identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (análisis FODA) en cuanto a la sostenibilidad. A partir de este análisis, la universidad puede establecer metas claras y medibles para mejorar su desempeño en sostenibilidad. Una herramienta valiosa para esta etapa es el uso de indicadores de sostenibilidad, como los propuestos por la Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana (URSULA), que permiten medir el impacto ambiental y social de las políticas implementadas (Vallaey, 2021).

6.3 Integración de la sostenibilidad en la gobernanza universitaria

Una vez que se ha realizado el diagnóstico, la siguiente etapa es integrar la sostenibilidad de manera formal en la estructura de gobernanza universitaria. Esto implica incluir la sostenibilidad como un eje estratégico en los planes institucionales y operativos, de forma que todas las decisiones de la universidad se evalúen bajo el prisma del impacto social, económico y ambiental. La sostenibilidad debe ser considerada en la asignación de recursos financieros, en la planificación de infraestructuras, en la toma de decisiones sobre compras y contratos, y en la gestión de todos los procesos administrativos.

Un aspecto fundamental de esta etapa es la creación de un sistema de gestión de la sostenibilidad que permita monitorear y evaluar de manera continua el progreso hacia las metas establecidas. Este sistema debe estar acompañado de mecanismos de rendición de cuentas que permitan a la comunidad universitaria y a los stakeholders externos conocer el estado de las iniciativas sostenibles. La publicación de informes periódicos sobre el avance de la sostenibilidad en la universidad, utilizando indicadores de rendimiento clave (KPI), asegura la transparencia y la continuidad de los esfuerzos.

6.4 Educación para la sostenibilidad

El núcleo de cualquier universidad es su función educativa, por lo que una parte esencial



de la estrategia de sostenibilidad debe ser la integración de la sostenibilidad en el currículo (Lozano et al., 2017; Tilbury, 1995). Esto implica desarrollar programas académicos que incorporen el enfoque de sostenibilidad en todas las disciplinas, no solo en aquellas directamente relacionadas con el medio ambiente (Alm et al., 2022). Según Cortese (2003), la educación para la sostenibilidad debe ser un componente central en la formación de los estudiantes, quienes necesitan adquirir una comprensión interdisciplinaria de los problemas globales y desarrollar competencias para actuar de manera ética y responsable.

Para implementar esto, las universidades pueden adoptar enfoques como el aprendizaje basado en problemas, donde los estudiantes trabajen en soluciones reales a desafíos de sostenibilidad dentro y fuera de la universidad. Además, es importante formar al personal docente en metodologías y contenidos sobre sostenibilidad para que puedan integrar estos principios en sus clases. Ofrecer talleres, seminarios y cursos de formación continua en sostenibilidad tanto para estudiantes como para profesores es un paso clave para crear una cultura de sostenibilidad en la universidad.

6.5 Investigación y desarrollo sostenible

Las universidades son centros de generación de conocimiento y, por lo tanto, deben aprovechar su capacidad investigativa para contribuir a la sostenibilidad (Alfirević et al., 2023). Es esencial que las universidades promuevan y financien proyectos de investigación enfocados en desarrollar soluciones innovadoras para los problemas medioambientales, sociales y económicos del mundo actual. Este tipo de investigación debe ser interdisciplinaria y aplicada, involucrando a distintos departamentos y promoviendo colaboraciones con instituciones y organizaciones externas.

Las universidades también pueden desempeñar un papel crucial en la transferencia de tecnología sostenible, ayudando a las empresas y gobiernos a implementar prácticas que minimicen el impacto ambiental y promuevan el desarrollo social equitativo (Bergal-Mirabent et al., 2015). La creación de centros de investigación dedicados a la sostenibilidad puede ser una forma eficaz de centralizar estos esfuerzos y generar conocimiento que impacte tanto a nivel local como global.

6.6 Gestión responsable de recursos

La implementación de la sostenibilidad también implica adoptar prácticas responsables en la gestión de los recursos de la universidad. Esto incluye la gestión eficiente de la energía



y el agua, la reducción de residuos y la implementación de sistemas de reciclaje, así como la promoción de alternativas de transporte sostenible dentro del campus. Las universidades deben trabajar para reducir su huella de carbono, optando por energías renovables y estrategias de ahorro energético, como la instalación de paneles solares y la implementación de sistemas de eficiencia energética en edificios.

Además, la universidad debe fomentar el uso responsable de los recursos por parte de todos los miembros de la comunidad, promoviendo campañas de concienciación y capacitación sobre sostenibilidad. La adopción de una política de compras sostenibles es otro componente clave, priorizando proveedores que utilicen prácticas éticas y responsables en sus operaciones.

6.7 Extensión universitaria y compromiso comunitario

La universidad no opera de manera aislada; está inserta en una comunidad más amplia con la que debe establecer vínculos sólidos (Chile & Black, 2015). La extensión universitaria es un componente crucial en la implementación de la sostenibilidad, ya que permite a la universidad colaborar activamente con las comunidades locales y contribuir al desarrollo sostenible de la región. A través de programas de extensión, las universidades pueden compartir conocimientos, promover prácticas sostenibles en la comunidad y colaborar con organizaciones locales en proyectos de desarrollo sostenible.

El compromiso comunitario también implica crear alianzas con gobiernos locales, empresas y organizaciones de la sociedad civil para promover iniciativas conjuntas que aborden los problemas locales de sostenibilidad (Filho et al., 2024). Esto no solo mejora el impacto de la universidad en la sociedad, sino que también fortalece su rol como agente de cambio social.

6.8 Evaluación y mejora continua

Finalmente, es fundamental que la universidad establezca mecanismos de evaluación y mejora continua en su estrategia de sostenibilidad (Holst, Singer-Brodowski, et al., 2024). Esto incluye la revisión periódica de los objetivos y metas establecidos, la medición del impacto de las acciones implementadas y la realización de ajustes necesarios para mejorar el desempeño. La sostenibilidad no es un objetivo estático, sino un proceso dinámico que requiere adaptarse a los cambios del entorno y a las necesidades emergentes de la sociedad y el planeta.



El uso de auditorías de sostenibilidad internas y externas, junto con la retroalimentación de todos los stakeholders, puede asegurar que la universidad esté en el camino correcto para cumplir con sus compromisos de sostenibilidad. Publicar los resultados de estas evaluaciones de manera transparente fortalece la confianza de la comunidad universitaria y externa en el compromiso de la institución con el desarrollo sostenible.

7. Conclusión

La implementación de la sostenibilidad en una universidad no es solo una respuesta a los desafíos medioambientales y sociales actuales, sino una estrategia integral que redefine la misión misma de la universidad como institución formadora de líderes y generadora de conocimiento. Este enfoque, alineado con la misión ética de la universidad y sus responsabilidades hacia la sociedad, debe integrarse en todos los aspectos de la vida institucional, desde la gobernanza hasta la educación, la investigación y la relación con la comunidad.

Una estrategia eficaz para implementar la sostenibilidad comienza con un compromiso claro de los líderes institucionales y una visión que sitúe la sostenibilidad en el centro de la toma de decisiones. A través de un diagnóstico exhaustivo, las universidades pueden identificar oportunidades y áreas de mejora, lo que les permitirá establecer metas claras y evaluar continuamente su progreso. La educación para la sostenibilidad debe convertirse en un eje transversal que forme estudiantes capaces de pensar de manera crítica y actuar de manera ética frente a los desafíos globales. La investigación, por su parte, debe centrarse en encontrar soluciones innovadoras y sostenibles, fomentando la interdisciplinariedad y la colaboración con otros actores sociales.

Además, se recomienda que las universidades establezcan indicadores de sostenibilidad específicos, formen organismos dedicados exclusivamente a este tema y generen alianzas estratégicas con gobiernos y el sector privado para fortalecer su rol como agentes de cambio. Estas acciones no solo permitirán a las universidades monitorear sus avances en sostenibilidad, sino que también las posicionarán como líderes en la promoción de un desarrollo sostenible, tanto en su comunidad inmediata como en la sociedad en general.

Los beneficios de implementar la sostenibilidad en la universidad son amplios y afectan a todos los actores involucrados. Los estudiantes se benefician de una educación más integral y relevante, mejorando su empleabilidad y su capacidad para liderar en el futuro. El



personal académico y administrativo encuentra nuevas oportunidades para innovar en la enseñanza e investigación, lo que contribuye a fortalecer la reputación institucional. Las comunidades locales se benefician de la colaboración con la universidad en proyectos de desarrollo sostenible, mientras que el sector gubernamental y el privado encuentran en la universidad un aliado estratégico para promover la sostenibilidad a nivel regional y global. En definitiva, la sostenibilidad no es un añadido, sino una necesidad que debe formar parte de la esencia de la universidad. La adopción de una estrategia sostenible no solo asegura que las universidades estén preparadas para enfrentar los desafíos del presente, sino que garantiza que estén contribuyendo activamente a la construcción de un futuro más justo, equitativo y respetuoso con las personas y con el planeta. Al implementar la sostenibilidad de manera sistémica y coherente, las universidades asumen un liderazgo ético que las convierte en agentes clave del cambio hacia una sociedad más sostenible.

8. Referencias

- Acaali, C. M. (2024). *Sustainability and the Triple Mission of the University: Uganda Martyrs University in Perspective BT - The Sustainability of Higher Education in Sub-Saharan Africa: Quality Assurance Perspectives* (P. Neema-Abooki (ed.); pp. 115–134). Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-46242-9_6
- Adebayo, A. A., Lulofs, K., & Heldeweg, M. A. (2023). Indicators, Strategies, and Rule Settings for Sustainable Public–Private Infrastructure Partnerships: From Literature Review towards Institutional Designs. In *Sustainability* (Vol. 15, Issue 12). <https://doi.org/10.3390/su15129422>
- Adnan, T., Praptiningsih, N., Program, N. K., Pertolongan, S., Pesawat, K., & Penerbangan, P. (2024). Impact Of Research And Community Service Programs Of Higher Education Institutions On Local Economic Empowerment In Indonesia: A Literature Review Study. *Injotel.Org*, 2(1). <http://injotel.org/index.php/12/article/view/60>
- Al Mahameed, M., Riaz, U., Aldoob, M. S., & Halari, A. (2023). The implementation of sustainability practices in Arab higher education institutions. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, ahead-of-p(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/JFRA-11-2022-0415>
- Albareda-Tiana, S., Fernandez-Borsot, G., Berbegal-Mirabent, J., Regadera González, E.,



- Mas-Machuca, M., Graell, M., Manresa, A., Fernández-Morilla, M., Fuertes-Camacho, M. T., Gutiérrez-Sierra, A., & Guardiola, J. M. (2024). Enhancing curricular integration of the SDGs: fostering active methodologies through cross-departmental collaboration in a Spanish university. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 25(5), 1024–1047. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-07-2023-0299>
- Alfirević, N., Malešević Perović, L., & Mihaljević Kosor, M. (2023). Productivity and Impact of Sustainable Development Goals (SDGs)-Related Academic Research: A Bibliometric Analysis. *Sustainability*, 15(9). <https://doi.org/10.3390/su15097434>
- Alm, K., Beery, T. H., Eiblmeier, D., & Fahmy, T. (2022). Students' learning sustainability – implicit, explicit or non-existent: a case study approach on students' key competencies addressing the SDGs in HEI program. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 23(8), 60–84. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-12-2020-0484>
- Aquinas, T. (1265-1274). *Summa Theologica*. Benziger Bros.
- Argandoña, A. (1998). The Stakeholder Theory and the Common Good. *Journal of Business Ethics*, 17(9), 1093–1102. <https://doi.org/10.1023/A:1006075517423>
- Argandoña, A. (2013). *Chapter 37: The common good*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781849804745.00045>
- Ayuso, S., Carbonell, X., & Serradell, L. (2022). Assessing universities' social sustainability: accounting for stakeholder value. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 23(2), 443–457. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-12-2020-0509/FULL/HTML>
- Balatsky, E., & Ekimova, N. (2022). Identification of world Class universities: Destructive Pluralism. *The World of New Economy*, 16, 6–19. <https://doi.org/10.26794/2220-6469-2022-16-3-6-19>
- Bayuo, B. B., Chaminade, C., & Göransson, B. (2020). Unpacking the role of universities in the emergence, development and impact of social innovations – A systematic review of the literature. *Technological Forecasting and Social Change*, 155, 120030. <https://doi.org/10.1016/J.TECHFORE.2020.120030>
- Berbegal-Mirabent, J., Sánchez García, J. L., & Ribeiro-Soriano, D. E. (2015). University–industry partnerships for the provision of R&D services. *Journal of Business*



- Research*, 68(7), 1407–1413.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.01.023>
- Biancardi, A., Colasante, A., & D'Adamo, I. (2023). Sustainable education and youth confidence as pillars of future civil society. *Scientific Reports*, 13(1), 955.
<https://doi.org/10.1038/s41598-023-28143-9>
- Biggeri, M., & Mauro, V. (2018). Towards a more 'Sustainable' Human Development Index: Integrating the environment and freedom. *Ecological Indicators*, 91, 220–231.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2018.03.045>
- Borsatto, J. M. L. S., Marcolin, C. B., Abdalla, E. C., & Amaral, F. D. (2024). Aligning community outreach initiatives with SDGs in a higher education institution with artificial intelligence. *Cleaner and Responsible Consumption*, 12, 100160.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.clrc.2023.100160>
- Careros, S., Murillo Torrecilla, F. J., & Moreno Medina, I. (2018). Una Aproximación Conceptual a la Educación para la Justicia Social y Ambiental. *Revista Internacional de Educación Para La Justicia Social (RIEJS)*, ISSN-e 2254-3139, Vol. 7, Núm. 1, 2018 (Ejemplar Dedicado a: Educación Para La Justicia Social y Ambiental), Págs. 17-36, 7(1), 17–36.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6520621&info=resumen&idioma=EN>
G
- Chile, L. M., & Black, X. M. (2015). University–community engagement: Case study of university social responsibility. *Education, Citizenship and Social Justice*, 10(3), 234–253. <https://doi.org/10.1177/1746197915607278>
- Cortese, A. D. (2003). The Critical Role of Higher Education in Creating a Sustainable Future. *Planning for Higher Education*, 15–22.
<https://www.redcampussustentable.cl/wp-content/uploads/2022/07/6-CorteseCriticalRoleOfHE.pdf>
- Eby, R. F., & Rangarajan, N. (2023). Campus sustainability plans: past, present and future. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 24(7), 1398–1415.
<https://doi.org/10.1108/IJSHE-03-2022-0063>
- Eckert, N., Rusch, G., Lyytimäki, J., Lepenies, R., Giacona, F., Panzacchi, M., Mosoni, C., Pedersen, A. B., Mustajoki, J., Mille, R., Richard, D., & Jax, K. (2023). Sustainable



- Development Goals and risks: The Yin and the Yang of the paths towards sustainability. *Ambio*, 52(4), 683–701. <https://doi.org/10.1007/s13280-022-01800-5>
- El-Jardali, F., Ataya, N., & Fadlallah, R. (2018). Changing roles of universities in the era of SDGs: rising up to the global challenge through institutionalising partnerships with governments and communities. *Health Research Policy and Systems*, 16(1), 38. <https://doi.org/10.1186/s12961-018-0318-9>
- Elmassah, S., Biltagy, M., & Gamal, D. (2022). Framing the role of higher education in sustainable development: a case study analysis. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 23(2), 320–355. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-05-2020-0164/FULL/HTML>
- Filho, L. W., Dibbern, T., Pimenta Dinis, M. A., Coggo Cristofolletti, E., Mbah, M. F., Mishra, A., Clarke, A., Samuel, N., Castillo Apraiz, J., Rimi Abubakar, I., & Aina, Y. A. (2024). The added value of partnerships in implementing the UN sustainable development goals. *Journal of Cleaner Production*, 438, 140794. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.140794>
- Filho, L. W., Shiel, C., do Paço, A., & Brandli, L. (2015). *Putting sustainable development in practice: campus greening as a tool for institutional sustainability efforts* (J. P. B. T.-S. in H. E. Davim (ed.); pp. 1–19). Chandos Publishing. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/B978-0-08-100367-1.00001-9>
- Filho, W. L. (2011). About the Role of Universities and their contribution to sustainable development. *Higher Education Policy*, 24(4), 427–438. <https://doi.org/10.1057/hep.2011.16>
- Filho, W. L., Abubakar, I. R., Mifsud, M. C., Eustachio, J. H. P. P., Albrecht, C. F., Dinis, M. A. P., Borsari, B., Sharifi, A., Levesque, V. R., Ribeiro, P. C. C., LeVasseur, T. J., Pace, P., Trevisan, L. V., & Dibbern, T. A. (2023). Governance in the implementation of the UN sustainable development goals in higher education: global trends. *Environment, Development and Sustainability*. <https://doi.org/10.1007/s10668-023-03278-x>
- Filho, W. L., Sierra, J., Price, E., Eustachio, J. H. P. P., Novikau, A., Kirrane, M., Dinis, M. A. P., & Salvia, A. L. (2024). The role of universities in accelerating the sustainable development goals in Europe. *Scientific Reports*, 14(1), 15464.



<https://doi.org/10.1038/s41598-024-65820-9>

- Filho, W., Simaens, A., Paço, A., Hernandez-Diaz, P., Vasconcelos, C., Fritzen Gomes, B., & Maclean, C. (2023). Integrating the Sustainable Development Goals into the strategy of higher education institutions. *The International Journal of Sustainable Development and World Ecology*. <https://doi.org/10.1080/13504509.2023.2167884>
- Findler, F., Schönherr, N., Lozano, R., Reider, D., & Martinuzzi, A. (2019). The impacts of higher education institutions on sustainable development: A review and conceptualization. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 20(1), 23–38. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-07-2017-0114>
- Findler, F., Schönherr, N., Lozano, R., & Stacherl, B. (2018). Assessing the Impacts of Higher Education Institutions on Sustainable Development—An Analysis of Tools and Indicators. *Sustainability 2019, Vol. 11, Page 59, 11(1)*, 59. <https://doi.org/10.3390/SU11010059>
- Francisco, P. (2016). *Laudato si*. Carta Encíclica. https://www.vatican.va/content/francesco/es/encyclicals/documents/papa-francesco_20150524_enciclica-laudato-si.html
- Guasch Murillo, D., Dotras Rusalleda, P., Berbegal Mirabent, J., Villalta Boix, M., Álvarez Suau, M. H., & Guasch Murillo, Y. (2013). La responsabilidad social universitaria y discapacidad (RSU-D). In *Observatorio Universidad y Discapacidad*. Observatorio Universidad y Discapacidad. <https://upcommons.upc.edu/handle/2117/18151#.Yt2p0hoQ5Yl.mendeley>
- Holst, J. (2023). Towards coherence on sustainability in education: a systematic review of Whole Institution Approaches. *Sustainability Science*, 18(2), 1015–1030. <https://doi.org/10.1007/s11625-022-01226-8>
- Holst, J., Grund, J., & Brock, A. (2024). Whole Institution Approach: measurable and highly effective in empowering learners and educators for sustainability. *Sustainability Science*. <https://doi.org/10.1007/s11625-024-01506-5>
- Holst, J., Singer-Brodowski, M., Brock, A., & de Haan, G. (2024). Monitoring SDG 4.7: Assessing Education for Sustainable Development in policies, curricula, training of educators and student assessment (input-indicator). *Sustainable Development*, n/a(n/a). <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/sd.2865>



- IESALC, & UNESCO. (2023). *General guidelines for the implementation of sustainability in higher education institutions– SET4HEI*. IESALC.
https://unesdoc.unesco.org/notice?id=p::usmarcdef_0000387008
- Janssens, L., Kuppens, T., Mulà, I., Staniskiene, E., & Zimmermann, A. B. (2022). Do European quality assurance frameworks support integration of transformative learning for sustainable development in higher education? *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 23(8), 148–173. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-07-2021-0273/FULL/PDF>
- Kliksberg, B. (2009). Los desafíos éticos pendientes en un mundo paradójico: El rol de la universidad. *Reforma y Democracia*, 43.
<https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533674003.pdf>
- Kohl, K., Hopkins, C., Barth, M., Michelsen, G., Dlouhá, J., Razak, D. A., Abidin Bin Sanusi, Z., & Toman, I. (2022). A whole-institution approach towards sustainability: a crucial aspect of higher education's individual and collective engagement with the SDGs and beyond. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 23(2), 218–236. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-10-2020-0398/FULL/PDF>
- Leal, S., Azeiteiro, U. M., & Aleixo, A. M. (2024). Sustainable development in Portuguese higher education institutions from the faculty perspective. *Journal of Cleaner Production*, 434, 139863. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.139863>
- Lo Presti, L., Maggiore, G., Marino, V., & Resciniti, R. (2023). Inclusion and social justice in sustainable higher education: An integrated perspective through the lens of public engagement. *Journal of Management and Governance*.
<https://doi.org/10.1007/S10997-023-09672-X>
- Loorbach, D. A., & Wittmayer, J. (2024). Transforming universities. *Sustainability Science*, 19(1), 19–33. <https://doi.org/10.1007/s11625-023-01335-y>
- López, B. (2023). *Social Impact through the SDGs: Case Studies in Higher Education* (L. Waller & S. K. Waller (eds.); p. Ch. 4). IntechOpen.
<https://doi.org/10.5772/intechopen.109811>
- Lozano, R., & Barreiro-Gen, M. (2023). Organisations' contributions to sustainability. An analysis of impacts on the Sustainable Development Goals. *Business Strategy and the Environment*, 32(6), 3371–3382. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/bse.3305>



- Lozano, R., Lukman, R., Lozano, F. J., Huisingh, D., & Lambrechts, W. (2013). Declarations for sustainability in higher education: becoming better leaders, through addressing the university system. *Journal of Cleaner Production*, 48, 10–19. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2011.10.006>
- Lozano, R., Merrill, M. Y., Sammalisto, K., Ceulemans, K., & Lozano, F. J. (2017). Connecting Competences and Pedagogical Approaches for Sustainable Development in Higher Education: A Literature Review and Framework Proposal. In *Sustainability* (Vol. 9, Issue 10). <https://doi.org/10.3390/su9101889>
- Lu, H., Xie, Z., Xu, G., & Cao, X. (2023). Study on the Integration of the Sustainable Development Goals in Management Disciplines in Chinese Universities: A Content Analysis. In *Sustainability* (Vol. 15, Issue 7). <https://doi.org/10.3390/su15075774>
- Maury, P. M., Villela, L. E., Cardoso, R. C., & Carvalho, I. D. de. (2024). Forecasting of relationship between university extension and social participation in social and solidarity economy: the case of the Rural Territory Collegiate of Ilha Grande Bay (RJ). *Cadernos EBAPE.BR*, 22(3), e2023-0018. <https://doi.org/10.1590/1679-395120230018x>
- Ortega y Gasset, J. (1930). Misión de la universidad. *Obras Completas*, 4, 325. <https://philpapers.org/rec/ORTMDL-2>
- Pactwa, K., Woźniak, J., Jach, K., & Brdulak, A. (2024). Including the social responsibility of universities and sustainable development goals in the strategic plans of universities in Europe. *Sustainable Development*, n/a(n/a). <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/sd.2924>
- Papadimitriou, A., & Schiffecker, S. M. (2023). Looking good or doing good? Define the U.S. university's public mission by analyzing mission statements and strategic planning. *The TQM Journal*, ahead-of-p(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/TQM-10-2022-0313>
- Saleem, A., & Dare, P. S. (2023). Unmasking the Action-Oriented ESD Approach to Acting Environmentally Friendly. In *Sustainability* (Vol. 15, Issue 2). <https://doi.org/10.3390/su15021675>
- Saleh, S. A. K., & Adly, H. M. (2024). Measuring the Impact of Higher Education in Promoting Sustainable Development Goals: Analysis of the Arab Universities'



- Performance. *Problemy Ekorożwoju*, 19(1), 261–274.
<https://doi.org/10.35784/preko.5384>
- Sattich, T. M., Stedronsky, S., & Às, B. (2024). Promoting sustainability through competencies? An explorative case study on sustainability education in Norway. *Journal of Asian Public Policy*, 1–18. <https://doi.org/10.1080/17516234.2024.2363087>
- Scott, J. C. (2006). The Mission of the University: Medieval to Postmodern Transformations. *The Journal of Higher Education*, 77(1), 1–39.
<https://doi.org/10.1080/00221546.2006.11778917>
- Segalàs Coral, J., & Sánchez Carracedo, F. (2019). El proyecto EDINSOST. Formación en las Universidades españolas de profesionales como agentes de cambio para afrontar los retos de la sociedad. *REVISTA DE EDUCACIÓN AMBIENTAL Y SOSTENIBILIDAD*, 1(1), 1–16.
https://doi.org/10.25267/rev_educ_ambient_sostenibilidad.2019.v1.i1.1204
- Shetty, S. H. (2024). Higher Education Institutions as a Catalyst for Sustainability Development. In <https://services.igi-global.com/resolvedoi/resolve.aspx?doi=10.4018/978-1-6684-9859-0.ch001> (pp. 1–16). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-9859-0.ch001>
- Shyiramunda, T., & van den Bersselaar, D. (2024). Local community development and higher education institutions: Moving from the triple helix to the quadruple helix model. *International Review of Education*, 70(1), 51–85.
<https://doi.org/10.1007/s11159-023-10037-7>
- Ssossé, Q., Wagner, J., & Hopper, C. (2021). Assessing the Impact of ESD: Methods, Challenges, Results. In *Sustainability* (Vol. 13, Issue 5).
<https://doi.org/10.3390/su13052854>
- Sterling, S. (2004). Higher Education, Sustainability, and the Role of Systemic Learning. In *Higher Education and the Challenge of Sustainability* (pp. 49–70).
https://doi.org/10.1007/0-306-48515-x_5
- Sterling, S. (2024). TRANSFORMATIVE LEARNING AND SUSTAINABILITY: In *Learning and Sustainability in Dangerous Times* (Vol. 5, Issue 11, pp. 149–162).
<https://doi.org/10.2307/jj.13473649.14>
- Tilbury, D. (1995). Environmental Education for Sustainability: defining the new focus of



- environmental education in the 1990s. *Environmental Education Research*, 1(2), 195–212. <https://doi.org/10.1080/1350462950010206>
- Tilbury, D. (2011). Higher education for sustainability: a global overview of commitment and progress. *Higher Education in the World*, 1–21.
https://www.researchgate.net/profile/Daniella-Tilbury/publication/285755127_Higher_education_for_sustainability_A_global_overview_of_commitment_and_progress/links/5d3d67a64585153e59276c75/Higher-education-for-sustainability-A-global-overview-of-commitment
- Tomasella, B., Wylie, A., & Gill, D. (2023). The role of higher education institutions (HEIs) in educating future leaders with social impact contributing to the sustainable development goals. *Social Enterprise Journal*, 19(4), 329–346.
<https://doi.org/10.1108/SEJ-03-2022-0027>
- UNESCO, & IESALC. (2023). *General guidelines for the implementation of sustainability in higher education institutions*. IESALC.
https://unesdoc.unesco.org/notice?id=p::usmarcdef_0000387008
- Vallaey, F. (2021). Hacia una política pública latinoamericana de Responsabilidad Social Universitaria: Innovación social, calidad y pertinencia de la educación superior. In C.-B. de D. de A. L. y la U. de R. S. U. Latinoamericana (Ed.), *CAF-Banco de Desarrollo de América Latina y la Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana* (Caracas: C).
- Vallaey, F., De la Cruz, C., & Sasia, P. M. (2009). *Manual de Responsabilidad Social Universitaria* (S. A. de C. . McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES (ed.); Issue September 2014).
https://www.researchgate.net/publication/265395619%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/265395619_Manual_de_Responsabilidad_Social_Universitaria
- Viera Trevisan, L., Leal Filho, W., & Ávila Pedrozo, E. (2024). Transformative organisational learning for sustainability in higher education: A literature review and an international multi-case study. *Journal of Cleaner Production*, 447, 141634.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.141634>
- Vogt, M., & Weber, C. (2020). The Role of Universities in a Sustainable Society. Why Value-Free Research is Neither Possible nor Desirable. *Sustainability 2020*, Vol. 12,



Page 2811, 12(7), 2811. <https://doi.org/10.3390/SU12072811>

- Waltner, E. M., Rieß, W., & Mischo, C. (2019). Development and Validation of an Instrument for Measuring Student Sustainability Competencies. *Sustainability* 2019, Vol. 11, Page 1717, 11(6), 1717. <https://doi.org/10.3390/SU11061717>
- Xing, X., & Ironsi, C. S. (2024). Implementing action competence teaching model as a framework for achieving sustainable development goals: insights from students. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, ahead-of-p(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/IJSHE-08-2023-0376>
- Yamaguchi, N. U., Bernardino, E. G., Ferreira, M. E. C., de Lima, B. P., Pascotini, M. R., & Yamaguchi, M. U. (2023). Sustainable development goals: a bibliometric analysis of literature reviews. *Environmental Science and Pollution Research*, 30(3), 5502–5515. <https://doi.org/10.1007/s11356-022-24379-6>
- Yarime, M., Trencher, G., Mino, T., Scholz, R. W., Olsson, L., Ness, B., Frantzeskaki, N., & Rotmans, J. (2012). Establishing sustainability science in higher education institutions: towards an integration of academic development, institutionalization, and stakeholder collaborations. *Sustainability Science*, 7(1), 101–113. <https://doi.org/10.1007/s11625-012-0157-5>
- Yue, X., Feng, Y., & Ye, Y. (2021). A Model of Sustainable Leadership for Leaders in Double First-Class Universities in China. *International Journal of Higher Education*, 10(3). <https://econpapers.repec.org/RePEc:jfr:ijhe11:v:10:y:2021:i:3:p:187>