

El compromiso con la sostenibilidad: el caso del sistema universitario argentino

The engagement with sustainability: The case of the Argentine university system

Recibido: 26-11-2024

Aceptado: 07-03-2025

Publicado: 01-08-2025

María Belén Arias-Valle 

Universidad Católica de Cuyo, Argentina.
CONICET, Argentina.

Autor por correspondencia: phd.marias@gmail.com

Frederic Marimon 

Universitat Internacional de Catalunya, España.

Resumen

Objetivo: analizar críticamente el compromiso con la sostenibilidad en las universidades argentinas. **Metodología:** se utilizó una metodología cualitativa basada en el análisis documental, se evaluaron 132 universidades argentinas, públicas y privadas. Se examinaron categorías como la declaración de misión, el plan estratégico, el informe de gestión, la existencia de oficinas y encargados de sostenibilidad, y la visibilidad del compromiso con la sostenibilidad en los sitios web. **Resultados:** el 73% de las universidades no tienen herramientas de dirección estratégica que evidencien su compromiso con la sostenibilidad. Solo el 21% de estas incluye la sostenibilidad en su declaración de misión y apenas el 11% la contempla en sus planes estratégicos. Además, solo el 14% de las universidades muestran en su sitio web su compromiso con la Agenda 2030. **Conclusiones:** existe una necesidad imperativa de integrar políticas de sostenibilidad en el sistema universitario argentino. La falta de coherencia y compromiso en la implementación de estrategias sostenibles es evidente, destacando la urgencia de contar con normativas y financiamiento adecuados por parte del Estado para incentivar a las universidades. Se enfatiza la importancia de un liderazgo sólido en sostenibilidad dentro de cada universidad para promover una estrategia integral que incluya la sostenibilidad en todos los ámbitos institucionales.

Cómo citar este artículo (APA): Arias-Valle, M., & Frederic, F. (2025). El compromiso con la sostenibilidad: el caso del sistema universitario argentino. *Educación y humanismo*, 27(49). pp 1-22. <https://doi.org/10.17081/eduhum.27.49.7385>



Estos hallazgos proporcionan una base para futuras investigaciones y acciones políticas que busquen mejorar el compromiso sostenible en la educación superior argentina.

Palabras clave: universidad, sostenibilidad, compromiso, comunicación, Argentina.

Abstract

Objective: to critically analyze the commitment to sustainability in Argentine universities. **Methodology:** a qualitative methodology based on documentary analysis was used, 132 Argentine public and private universities were evaluated. Categories such as mission statement, strategic plan, management report, existence of offices and sustainability officers, and visibility of commitment to sustainability on websites were examined. **Results:** 73% of universities do not have strategic leadership tools that demonstrate their commitment to sustainability. Only 21 per cent of these include sustainability in their mission statement and just 11 per cent include it in their strategic plans. In addition, only 14% of universities show on their website their commitment to the 2030 Agenda. **Conclusions:** there is an imperative need to integrate sustainability policies into the Argentine university system. The lack of consistency and commitment in the implementation of sustainable strategies is evident, highlighting the urgency of having adequate regulations and funding from the state to encourage universities. The importance of strong leadership in sustainability within each university is emphasized to promote a comprehensive strategy that includes sustainability in all institutional areas. These findings provide a basis for future research and policy actions to improve sustainable engagement in Argentine higher education.

Keywords: university, sustainability, engagement, communication, Argentine.

Introducción

El desarrollo sostenible se ha convertido en uno de los desafíos más ambiciosos que la humanidad enfrenta en el siglo XXI, no solo por la magnitud de los objetivos globales que proponen (Arias-Valle y Coria-Augusto, 2024), sino también por los valores que este promueve. Los cuales, se dirigen a la erradicación de la pobreza, el acceso equitativo a la educación, la lucha contra el cambio climático y la reducción de desigualdades (Filho et al., 2024; Lee et al., 2016). En 2015, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) lanzó la Agenda 2030, estableciendo 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con 169 metas concretas, instando a los Estados miembros y a sus instituciones a comprometerse con su implementación (Bose et al., 2024). Dentro de este marco, las universidades han sido reconocidas como actores clave en la construcción de un futuro sostenible, debido a su misión de generar, transmitir y aplicar conocimiento en la sociedad (Elmassah et al., 2022; Viera-Trevisan et al., 2024).

A nivel global, la sostenibilidad ha sido adoptada progresivamente en el ámbito universitario (Cortese, 2003; Reimers, 2024). No obstante, los procesos de integración presentan notables diferencias según la región. Estudios como el de Hamilton y Waters (2022) evidencian que, si bien muchas instituciones han incorporado iniciativas en esta línea, no existe un marco estandarizado que guíe su implementación. En términos regionales, las universidades anglosajonas (Janssens et al., 2022) y nórdicas (Hueske et al., 2022) han

demostrado un avance significativo en la consolidación de estrategias institucionales de sostenibilidad. En Europa, la integración de la sostenibilidad en la educación superior es heterogénea, con países como España (Arias-Valle et al., 2021b, 2021a), Italia (Fiorani y Di Gerio, 2022) y Portugal (Aleixo et al., 2020), que muestran avances notables. En contraste, estudios sobre universidades en América Latina como los realizados por Arias-Valle et al. (2024), Filho et al. (2021) y Vallaeys et al. (2021a), revelan un bajo nivel de compromiso institucional en relación con la sostenibilidad, evidenciando pocas estrategias formales de integración.

El sistema universitario argentino, históricamente reconocido en la región por su autonomía, gratuidad y promoción de la educación inclusiva, enfrenta importantes desafíos en la incorporación de la sostenibilidad como parte de su planificación estratégica. A pesar de contar con normativas como la Ley de Educación Ambiental (Ley 27621, 2021), que establece la necesidad de incluir la sostenibilidad en los planes educativos, y de haberse adherido oficialmente a la Agenda 2030 en 2015, no se observa una política de Estado consolidada que garantice la implementación efectiva de estos principios en las universidades (Arias-Valle y Marimon, 2024). En este contexto, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿cómo comunican las universidades argentinas su compromiso con la sostenibilidad?

De acuerdo a ello, este estudio tiene como objetivo analizar críticamente el compromiso de las universidades argentinas con la sostenibilidad, examinando cómo y en qué medida han adoptado prácticas sostenibles en sus operaciones diarias y estrategias institucionales. Para ello, se evalúa la presencia de estos valores en declaraciones de misión, planes estratégicos y otros documentos públicos, así como la existencia de oficinas y encargados de sostenibilidad. Además, se busca identificar diferencias en la adopción y comunicación de estas prácticas entre universidades públicas y privadas, al igual que los factores que facilitan o dificultan su implementación. Finalmente, este trabajo ofrece recomendaciones basadas en los hallazgos para mejorar la integración de la sostenibilidad en el sistema universitario argentino, proponiendo estrategias normativas y mecanismos de financiamiento que puedan incentivar un mayor compromiso institucional.

Más allá del caso argentino, los resultados de este estudio contribuyen al debate global sobre la integración de la sostenibilidad en la educación superior, pues se proporciona un marco de referencia para otros países que enfrentan desafíos similares. La identificación de barreras y oportunidades en el contexto argentino, puede servir como modelo para la formulación de políticas universitarias en otros sistemas educativos latinoamericanos. Así como, de economías en desarrollo, favoreciendo la consolidación de una educación superior comprometida con los principios de la sostenibilidad y los ODS.

Revisión de la literatura

Estrategias institucionales para la integración de la sostenibilidad

Las universidades han adoptado diversas estrategias para integrar la sostenibilidad en su gestión institucional. Entre ellas, se encuentra la incorporación de la sostenibilidad en la visión y misión institucional, la formulación de planes estratégicos sostenibles, la creación de oficinas y encargados de sostenibilidad, y la implementación de informes de sosteni-

bilidad (Filho et al., 2023a; Lu et al., 2023). La presencia de estas estructuras facilita la planificación y el seguimiento de iniciativas sostenibles, aunque su impacto depende del liderazgo institucional y del apoyo normativo. En países con regulaciones específicas y financiamiento estatal, la integración de la sostenibilidad ha sido más efectiva (Janssens et al., 2022; Hueske et al., 2022), mientras que, en regiones sin una política clara, como es el caso de América Latina, su adopción sigue siendo desigual y dependiente de las iniciativas individuales que proporcione cada universidad (Filho et al., 2021).

Inicialmente, el desarrollo sostenible se conceptualizó como la capacidad que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades (Brundtland, 1987). No obstante, este concepto ha evolucionado para incorporar aspectos de equidad social, justicia económica y participación ciudadana en la toma de decisiones (Lee et al., 2016). En la actualidad, el desarrollo sostenible se entiende como un enfoque holístico que busca equilibrar el progreso económico, la equidad social y la preservación ambiental (Elkington, 1998). Los organismos internacionales desempeñan un papel fundamental en la promoción de la educación para el desarrollo sostenible (Arias-Valle, 2023). En este contexto, a las universidades se les asigna un rol esencial en la promoción y aplicación del desarrollo sostenible (Shetty, 2024).

Filho et al. (2023) y Roos et al. (2023) aseguran que la gobernanza es clave a la hora de incluir la sostenibilidad en las universidades, ya que de ella depende todo el proceso de implementación. En este sentido, es determinante la gobernanza y el liderazgo, pues es por medio de estos que se logra de manera eficaz incorporar la sostenibilidad a la gestión de la universidad (Filho et al., 2023; Novitasari et al., 2024). Estos dos aspectos se concretan en la adopción de una estrategia sostenible por parte de la universidad, tal como lo afirman Filho et al. (2023b) y Sanches et al. (2023).

Al hablar de estrategia, se entiende el rol que deben asumir las autoridades con respecto a la sostenibilidad (Filho et al., 2023c). La estrategia debe estar integrada por todas las herramientas de dirección estratégica (Lu et al., 2023), las cuales a su vez deben tener coherencia con respecto a la estrategia de sostenibilidad de la universidad (Holst, 2023). Otra característica es que su enfoque debe ser integral, transversal y holístico (Mokski, 2022; Zamora y Sánchez, 2022).

La estrategia sostenible debe verse reflejada en la dirección estratégica (Sanches et al., 2023), y en las herramientas de dirección estratégicas. Algunas herramientas que se ponderan para este proceso de implementación son la declaración de la misión (Zhou, 2024), la planificación estratégica (Sanches et al., 2023), el encargado de sostenibilidad (Aung y Hallinger, 2023), las oficinas de sostenibilidad (Filho et al., 2019), los informes de sostenibilidad (Monteiro et al., 2024a), y la exposición del compromiso en el sitio web (Ghorbanzadeh y Sharbatiyan, 2024). Estas herramientas garantizan el enfoque integral y holístico de la estrategia de sostenibilidad tal como lo demuestra Vallaeyts et al. (2009).

En este marco, cobra importancia la declaración de la misión, esta herramienta de la dirección estratégica da cuenta del compromiso de la universidad con la sostenibilidad. La declaración de la misión es una manera de hacer mención explícita del compromiso con la sostenibilidad por parte de la universidad (Zhou, 2024). Otro aspecto de suma importancia es la planificación estratégica, que dependiendo de la institución la pueden nombrar como

plan de sostenibilidad o plan de responsabilidad social universitaria (RSU), este tema lo estudia [Sanches et al. \(2023\)](#). La planificación estratégica en sostenibilidad contiene las políticas y programas de los ámbitos gestión, docencia, investigación y extensión, en donde se detalla cómo se va a trabajar la sostenibilidad en la universidad ([Vallaes et al., 2009](#)).

Otras herramientas que muestran el compromiso de una universidad con la sostenibilidad son las oficinas de sostenibilidad y el encargado de la sostenibilidad ([Filho et al., 2019](#)). Estos dos elementos presuponen que la estrategia de sostenibilidad tiene entidad propia y capacidad de decisión en el ámbito de la universidad ([Aung et al., 2023](#)). [Monteiro et al. \(2024\)](#), al hablar de los informes de sostenibilidad, los define como una herramienta de rendición de cuentas de la universidad a la sociedad. Estos, contemplan cómo la universidad ha trabajado este valor, que resultados logró y que impactos económicos, sociales y medio ambientales ha producido su actuar ([Monteiro et al., 2024](#)). Otra herramienta importante, es la expresión explícita del compromiso con la sostenibilidad de la universidad en su sitio web. Este ítem da cuenta de la relevancia que tiene el tema para la universidad, tal como es expuesto por [Ghorbanzadeh y Sharbatiyan \(2024\)](#).

Por otra parte, [Daú et al. \(2023\)](#) y [Shabalala et al. \(2021\)](#), sostienen que las universidades sostenibles aceleran la implementación de la Agenda 2030 en su sociedad. Esta, le asigna un papel preponderante a la educación en el desafío de lograr la implementación de los ODS. [Ferguson y Roofe \(2020\)](#), en su estudio detalla cómo el ODS 4 “Educación de Calidad” promueve el cumplimiento de cada uno de los ODS. Sin embargo, la sostenibilidad en las universidades todavía se encuentran en una etapa incipiente, así lo aseguran [Fauzi et al. \(2023\)](#).

Estudios previos en Argentina

Investigaciones previas han evidenciado que la sostenibilidad en las universidades argentinas aún no está plenamente integrada en sus estrategias institucionales. Si bien algunas universidades han incorporado elementos de sostenibilidad en sus declaraciones institucionales, existe una brecha significativa entre el discurso y la implementación real de acciones concretas ([Arias-Valle et al., 2024](#); [Norton et al., 2022](#)). Estudios como el de [Arias-Valle y Marimon \(2024a, 2024b\)](#) destacan que Argentina presenta un menor nivel de compromiso con la sostenibilidad en comparación con otros países latinoamericanos. En este contexto, el presente estudio amplía la literatura existente al proporcionar un mapeo integral de 132 universidades argentinas, analizando la presencia de estrategias sostenibles en documentos institucionales, páginas web y estructuras de gestión. Sus hallazgos pueden servir como base para el diseño de políticas que fomenten la integración de la sostenibilidad en la educación superior.

Argentina posee una historia universitaria singular, con hitos importantes que han marcado su evolución educativa. Según [Tünnermann \(1998\)](#), la Reforma Universitaria de Córdoba en 1918, es un hecho histórico que significó un cambio radical en los paradigmas educativos, redefiniendo el rol de las universidades en la sociedad argentina. Los valores reivindicados con la Reforma Universitaria son la antesala a los principios propuestos por la Agenda 2030. Su relevancia histórica proporciona un fundamento esencial para orientar al sistema educativo argentino hacia dichos objetivos ([Pastore, 2023](#)).

En lo que respecta al compromiso de las universidades argentinas con la sostenibilidad, diversos estudios han explorado esta temática. [Ayala y Franchini \(2023\)](#) detallan los primeros pasos hacia una política de responsabilidad social universitaria en la Universidad Nacional del Nordeste. Por su parte, [Arias-Valle et al. \(2024a\)](#) analizan el grado de compromiso de las universidades argentinas con la Agenda 2030, brindando una perspectiva integral sobre las acciones y estrategias implementadas. Además, [Norton et al. \(2022\)](#) examinan los discursos sobre sustentabilidad en la red de universidades argentinas.

En este contexto se detecta que analizar críticamente el compromiso con la sostenibilidad en las universidades argentinas es crucial para identificar brechas y oportunidades de mejora. Un estudio detallado puede ofrecer una comprensión más profunda de las barreras y los facilitadores de la adopción de prácticas sostenibles, proporcionando una base para futuras investigaciones y políticas que busquen fortalecer el compromiso sostenible en la educación superior argentina. El presente análisis también puede servir como modelo para otras regiones y países que enfrenten desafíos similares en la implementación de la sostenibilidad en el ámbito académico.

El presente artículo complementa, el trabajo de [Vallaey \(2021a\)](#) quien hace un estudio del compromiso con la sostenibilidad de las universidades en Latinoamérica, detectando las falencias del sistema universitario argentino en cuanto a la inclusión de la sostenibilidad en los ámbitos de la gestión, docencia, investigación y extensión. El presente trabajo aporta una visión panorámica del compromiso de las universidades argentinas con la sostenibilidad, mostrando un mapeo regional de dicha situación. La importancia del estudio, se centra en el diagnóstico regional del compromiso del sistema universitario argentino con respecto a la sostenibilidad. La relevancia de examinar el caso argentino radica en la similitud de situaciones que comparten varios países de Latinoamérica ([Vallaey, 2021a](#)). Es importante destacar que hasta el momento no se ha realizado un estudio tan detallado sobre el compromiso con la sostenibilidad del sistema universitario argentino.

Método

El estudio adopta una metodología cualitativa, utilizando el análisis documental basado en categorías y dimensiones ([Strauss y Corbin, 1990](#)).

Categorías y dimensiones de análisis

Las categorías de análisis se han establecido mediante un proceso teórico, cuidadosamente diseñado para alinearse con los objetivos de la investigación. Este enfoque teórico garantiza una base sólida para la exploración y comprensión del compromiso de las universidades argentinas con la sostenibilidad. Las categorías, son las herramientas de dirección estratégica, junto con elementos necesarios para implementar la sostenibilidad en las universidades ([Vallaey et al., 2009](#)). Las categorías que en el presente estudio se retoman son: declaración de la misión, plan estratégico, informe de gestión, oficina de sostenibilidad, encargado de sostenibilidad, link de sostenibilidad y visibilidad del compromiso con sostenibilidad por medio de la adhesión a la Agenda 2030 - ODS, en la web.

La dimensión titularidad, estudia el comportamiento de las universidades con respecto a la sostenibilidad considerando la titularidad pública o privada de la misma. Este análisis,

es relevante a la hora de explicar el comportamiento de las universidades con respecto a la sostenibilidad y la existencia de políticas sostenibles propuestas por el ministerio de educación y la titularidad de las universidades (públicas o privadas).

La dimensión geográfica se enfoca en el análisis del comportamiento de las universidades con respecto a la sostenibilidad, teniendo en cuenta su ubicación geográfica. Este estudio reviste importancia debido a que, al examinar el nivel de compromiso con la sostenibilidad de las universidades según su ubicación geográfica, es posible identificar la presencia de políticas educativas a nivel provincial o regional que actúen como promotoras de dicho compromiso.

La dimensión del estado de incorporación de la sostenibilidad, examina la inclusión de esta con base a los procedimientos propuestos por [Vallaey et al. \(2009\)](#) para su adopción. Este análisis proporciona una perspectiva que abarca el nivel de comprensión, compromiso y asimilación de la sostenibilidad en el contexto de las universidades que han integrado la sostenibilidad en sus operaciones y políticas institucionales.

Participantes

Se incluyó la totalidad de las universidades argentinas (132), tanto públicas (68 universidades) como privadas (64 universidades), ubicadas en las 23 provincias del país.

Instrumentos

El instrumento de recolección de datos empleado en este estudio fue el análisis de las páginas web oficiales de las universidades argentinas. Estas plataformas constituyen una fuente accesible y estandarizada de información institucional, permitiendo identificar la presencia de herramientas de dirección estratégica relacionadas con la sostenibilidad. Se examinaron documentos públicos como declaraciones de misión, planes estratégicos, informes de gestión y secciones específicas sobre sostenibilidad, así como la existencia de oficinas y responsables en esta temática. Además, se evaluó la visibilidad del compromiso con la sostenibilidad mediante la inclusión de referencias a la Agenda 2030 y los ODS. La recopilación de estos datos permitió establecer un marco comparativo entre las universidades y analizar su grado de integración de la sostenibilidad en su gestión institucional. Tabla 1.

Procedimiento del Análisis

Primera Etapa: a esta se le ha denominado Análisis de las Categorías, se indaga sobre la información expuesta por cada universidad en sus sitios web, se analiza la misma según los criterios establecidos para cada categoría. La clasificación, se realiza tomando en consideración si la universidad contempla o no la categoría y se le asigna el rótulo de comprometida o no comprometida.

Segunda Etapa: este apartado se ha denominado Análisis de las dimensiones. En este se hace una evaluación del comportamiento de las universidades según las dimensiones establecidas. Es decir, a partir de los resultados obtenidos en la primera etapa, se analiza las dimensiones o características de las universidades.

Tabla 1
Categorías analizadas

Categorías	Criterio de clasificación	Análisis
Declaración de la Misión	La Misión contempla la sostenibilidad-RSU-ODS.	Expresión explícita de sostenibilidad en la misión.
Plan Estratégico	El Plan Estratégico incluye la RSU- Sostenibilidad-ODS.	Presencia de ODS en el plan.
Informe de Gestión	El Informe contiene los impactos en sostenibilidad-RSU-ODS.	Información detallada sobre compromiso y resultados.
Oficina de sostenibilidad	Posee Oficina de sostenibilidad-RSU-Oficina verdes.	Existencia de una entidad dedicada a sostenibilidad.
Encargado de sostenibilidad	Posee encargado de la sostenibilidad	Designación específica para las políticas sostenibles.
Link de sostenibilidad	El Sitio web contempla las políticas de RSU-sostenibilidad-ODS.	Visibilidad de políticas sostenibles en el sitio web.
Visibilidad del compromiso sostenibilidad ODS-web	Posee icono de adhesión a la Agenda 2030 - ODS en la web.	Visibilidad de políticas sostenibles en el sitio web.

Tercera etapa: esta etapa se ha llamado nivel de incorporación de la sostenibilidad en las universidades argentinas. Al considerar los resultados obtenidos en la primera etapa, se ha clasificado a cada universidad según el nivel de cumplimiento de los pasos propuestos por [Vallaey et al. \(2009\)](#). El autor, sugiere un conjunto de pasos para implementar la sostenibilidad en las universidades; en estos se conjugan las herramientas de dirección estratégica con el proceso de incorporación de la sostenibilidad.

El primer paso que propone es el compromiso, asociado a las herramientas de dirección estratégica de la declaración de la misión institucional y al plan estratégico. El segundo paso lo denomina autodiagnóstico, en donde se contempla la oficina de sostenibilidad y el encargado. El tercer paso es la etapa del cumplimiento, y su herramienta estratégica de referencia es el informe de sostenibilidad. Finalmente, el último paso es la rendición de cuentas, que está vinculado a la exteriorización de sus actividades sostenibles en la página web.

Fechas del Trabajo de Campo

El trabajo de campo se llevó a cabo durante los meses de julio a diciembre del año 2023.

Análisis de datos

El análisis se divide en tres etapas: análisis de categorías y análisis de comportamiento de universidades según dimensiones. De esta manera se identifican patrones de comportamiento en el compromiso de las universidades con la sostenibilidad.

Análisis de criterios de evaluación

Para evaluar el compromiso de las universidades argentinas con la sostenibilidad, se adoptó una metodología de análisis documental con un enfoque dicotómico, en el cual cada

criterio evaluado se clasificó con un valor de "Sí" o "No", dependiendo de la presencia o ausencia de evidencia explícita en los documentos institucionales y sitios web de cada universidad. Se establecieron siete categorías de análisis, que incluyen aspectos clave como la inclusión de la sostenibilidad en la misión institucional, la existencia de planes estratégicos, informes de gestión, oficinas y responsables de sostenibilidad, así como, la visibilidad del compromiso en plataformas digitales y la adhesión a la Agenda 2030.

El análisis se estructuró considerando la titularidad de las universidades (públicas o privadas), su distribución geográfica y su nivel de incorporación de la sostenibilidad, lo que permitió identificar tendencias y diferencias en la adopción de estas prácticas. Este enfoque garantiza una evaluación sistemática y objetiva del nivel de compromiso de las universidades argentinas, facilitando la comparación con estudios previos en el ámbito de la educación superior y proporcionando un marco de referencia para el diseño de políticas que promuevan la sostenibilidad en el sector.

Resultados

Resultados del Análisis de las Categorías

Durante la primera etapa del análisis, se toma en consideración todas las universidades argentinas y todas las categorías descriptas, de esta manera se examina el nivel de compromiso global con la sostenibilidad. Los resultados muestran que el 73% las universidades no tienen ninguna categoría o herramienta de la dirección estratégica que dé cuenta de su compromiso con la sostenibilidad. En este sentido, se hace mención a 96 universidades, que no tienen asumida ninguna categoría de sostenibilidad. Tomando en consideración la importancia que tiene la sostenibilidad, se puede afirmar que 7 de cada 10 universidades argentinas, no han asumido la sostenibilidad en su estrategia.

A continuación, se describen los resultados por categoría individualmente. Los hallazgos del análisis de la categoría "declaración de la misión" de cada universidad, muestran que el 21% de las universidades tienen exteriorizado su compromiso con la sostenibilidad en la misión institucional. Las frases más utilizadas son: "formar profesionales que lideren proyectos en contextos cambiantes y globales de manera responsable"; "universidad con un enfoque de gestión basado en la responsabilidad social". También hacen referencia a los impactos en la sostenibilidad que pretende alcanzar, cómo por ejemplo: "comprometida con el desarrollo económico, social y ambiental del país"; "comprometida con la producción de conocimiento que contribuya al desarrollo ambiental, social y económico". Al momento de señalar el término específico de sostenibilidad son sólo dos universidades que hablan expresamente de ello.

Otra categoría que se analiza es el Plan estratégico, los resultados revelan que únicamente el 11% de las universidades contempla la sostenibilidad en su plan. En este punto hay que destacar que ninguna universidad argentina cuenta con un Plan específico de Sostenibilidad o Responsabilidad Social Universitaria, sólo se observan planes estratégicos que contienen políticas de sostenibilidad o con líneas de investigación sobre la temática. A la hora de estudiar las oficinas de sostenibilidad o los encargados de la sostenibilidad, se observa que sólo el 8% de las universidades cuentan con secretarías de extensión que

incluyen actividades en sostenibilidad o responsabilidad social. Al igual que en la categoría anterior, aquí se observa que las universidades argentinas todavía no se han provisionado de oficinas destinadas exclusivamente a la sostenibilidad y que tampoco existe la figura del responsable en sostenibilidad.

Con respecto a los informes de sostenibilidad, no se han encontrado documentos específicamente denominados de esta manera en las universidades analizadas. Sin embargo, algunos informes de gestión incluyen secciones donde se mencionan actividades vinculadas a la sostenibilidad o la RSU. A pesar de ello, la información proporcionada en estos documentos es generalmente fragmentaria y no sigue un formato estandarizado que permita evaluar de manera integral el compromiso institucional con la sostenibilidad. Aun así, únicamente el 5% de las universidades presentan informes de gestión con contenido de acciones de sostenibilidad.

Otra categoría que se ha analizado es la manifestación del compromiso con la sostenibilidad a través de un ícono en el sitio web de la universidad. En este caso, el 14% de las universidades lo incluían en su web. Por último, se analiza la presencia de una declaración expresa de la universidad con su compromiso con la Agenda 2030 o con los ODS, en este caso se observa que sólo el 5% de las universidades analizadas se adhieren a este principio.

A modo de resumen, la figura 1 muestra el compromiso con la sostenibilidad de las universidades argentinas por categoría analizada.

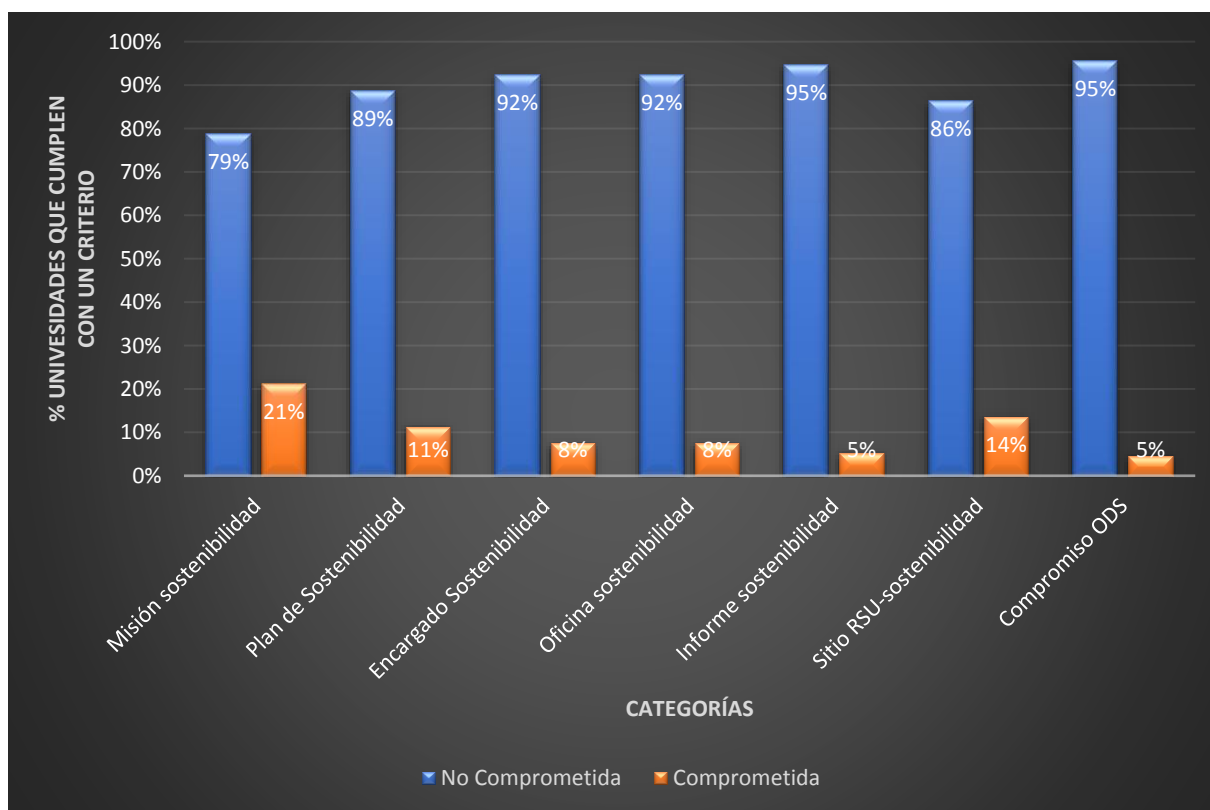


Figura 1
Compromiso con la sostenibilidad por categoría de las universidades argentinas

En cuanto a los resultados generales del análisis de las categorías, se puede observar que la comunicación de las universidades argentinas sobre su compromiso con la sostenibilidad se encuentra en una etapa inicial.

Resultados del Análisis de las dimensiones

Durante la segunda etapa del estudio, se analizaron las dimensiones de las universidades a partir de los resultados obtenidos en la primera etapa. Una de las dimensiones evaluadas fue la titularidad de las universidades, es decir, si son de gestión pública o privada. Los hallazgos indican que no se observan diferencias significativas en el nivel de compromiso con la sostenibilidad entre ambos tipos de universidades. Esto sugiere que la titularidad no es un factor determinante en la adopción de estrategias sostenibles, ya que tanto universidades públicas como privadas presentan niveles similares de incorporación de la sostenibilidad en sus estructuras institucionales.

Otra dimensión que se analiza es la distribución geográfica de las universidades respecto a su compromiso con la sostenibilidad, por provincia. En este contexto, se constata que la provincia que presenta la mayor cantidad de universidades comprometidas con la sostenibilidad es Buenos Aires, con un total de 14 universidades. Es necesario señalar que Buenos Aires es la provincia con mayor número de universidades de la Argentina. Otras provincias, que sobresalen por sus compromisos con la sostenibilidad son Mendoza, con 4 universidades y Córdoba, con 3 universidades. Por otro lado, al identificar las provincias en las cuales sus respectivas universidades no cuentan con ninguna categoría de sostenibilidad incorporada, se observa nuevamente la presencia de Buenos Aires, con un total de 61 universidades, seguida por Córdoba, con 5 universidades, y Santa Fe, con 5 universidades.

Indagando estos resultados en valores absolutos, se observa que existen provincias con niveles altos de compromiso, como por ejemplo las Chaco, Formosa, Santiago del Estero y Tierra del Fuego. En estas provincias se observa, un alto compromiso de las universidades con la sostenibilidad (100%). En este apartado, también es necesario destacar que estas provincias sólo albergan una universidad, la cual cuenta con el compromiso en relación con la sostenibilidad en alguna categoría. De la misma manera, se observan otras provincias cuyas universidades no presentan compromiso con la sostenibilidad en ninguna de las categorías. Son el ejemplo de Catamarca, Chubut, Corrientes, San Juan, La Pampa, San Luis, Jujuy, Neuquén, Rio Negro, y Santa Cruz. En este caso algunas provincias poseen entre 2 y 3 universidades, pero un compromiso nulo con la sostenibilidad según las categorías expuestas.

Esta información se la puede representar geográficamente. Para ello se han clasificado las provincias en 4 niveles, para realizar este análisis se establece una escala de valoración donde se dividen las provincias según el nivel de compromiso de las universidades con la sostenibilidad. Para las provincias que el porcentaje de universidades que están comprometidas con la sostenibilidad es del 100% - 75% la valoración es Alto; 74%-50% Intermedio; 49%-25% Medio y 24%-0% Bajo. Los resultados muestran que sólo cuatro provincias tienen altos niveles de compromiso con la sostenibilidad; sólo tres provincias tienen niveles intermedios; cinco provincias tienen niveles medio de compromiso y once provincias tienen niveles bajos de compromiso con la sostenibilidad. Como se observa en la figura 2, las universidades pertenecientes a las provincias que se encuentran en el norte del país, tienen mayor compromiso con la sostenibilidad que las universidades que se ubican al sur del país.

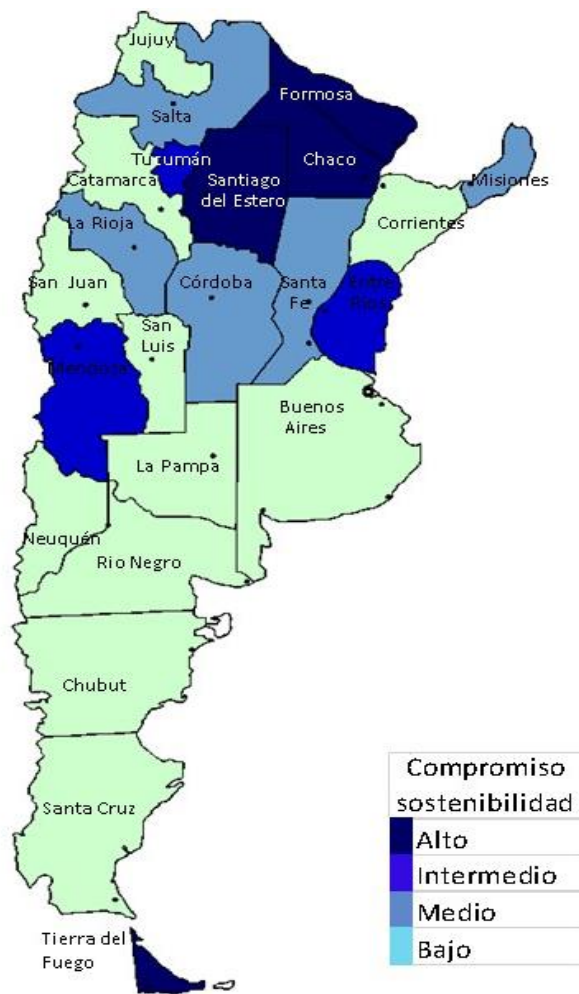


Figura 2
Distribución geográfica de las universidades argentinas comprometidas con la sostenibilidad.

Nivel de incorporación de la sostenibilidad en las universidades argentinas

A lo largo de la tercera etapa, se realiza el análisis del estado de incorporación de la sostenibilidad en el que se encuentran las universidades argentinas. Para ello se ha considerado lo sugerido por [Vallaey et al. \(2009\)](#), tal como se detalla en la metodología. En este apartado, sólo se analizan las universidades que están comprometidas con la sostenibilidad; es decir que se examinan sólo 36 universidades argentinas. Siguiendo la secuencia lógica de implementación, se advierte que el sistema argentino se encuentra en un estado incipiente en la adopción de la sostenibilidad (ver figura 3). Esta afirmación, se sostiene por la cantidad de universidades (28 universidades) que tienen la sostenibilidad o RSU expresada en la declaración de su misión (1° Paso) y por la cantidad de universidades (7 universidades) que poseen informes de sostenibilidad (3° Paso) o por la cantidad de universidades (6 universidades) que se adhieren a los ODS (4° Paso). Es decir, de las universidades comprometidas con la sostenibilidad el 77% de ellas está en el primer paso del proceso de incorporación de la sostenibilidad.

Se observa que el primer paso Compromiso, tiene la mayor cantidad de universidades que cumplen con este aspecto, en este paso se incluye la declaración de la misión y los planes estratégicos pero este último su adhesión es mínima. El segundo paso Autodiagnóstico, tiene asociada la categoría de la oficina de sostenibilidad y el encargado, es muy significativo como decae notablemente el acatamiento de estos ítems. El tercer paso Cumplimiento, tiene incluido los informes de gestión o sostenibilidad, en la figura 3 se ilustra la poca adherencia de esta herramienta. Al evaluar el cuarto paso de Rendición de Cuentas, se resalta la casi inexistente declaración de compromiso con los ODS o con la Agenda 2030 por parte de las universidades argentinas. La figura 3, ilustra los resultados.

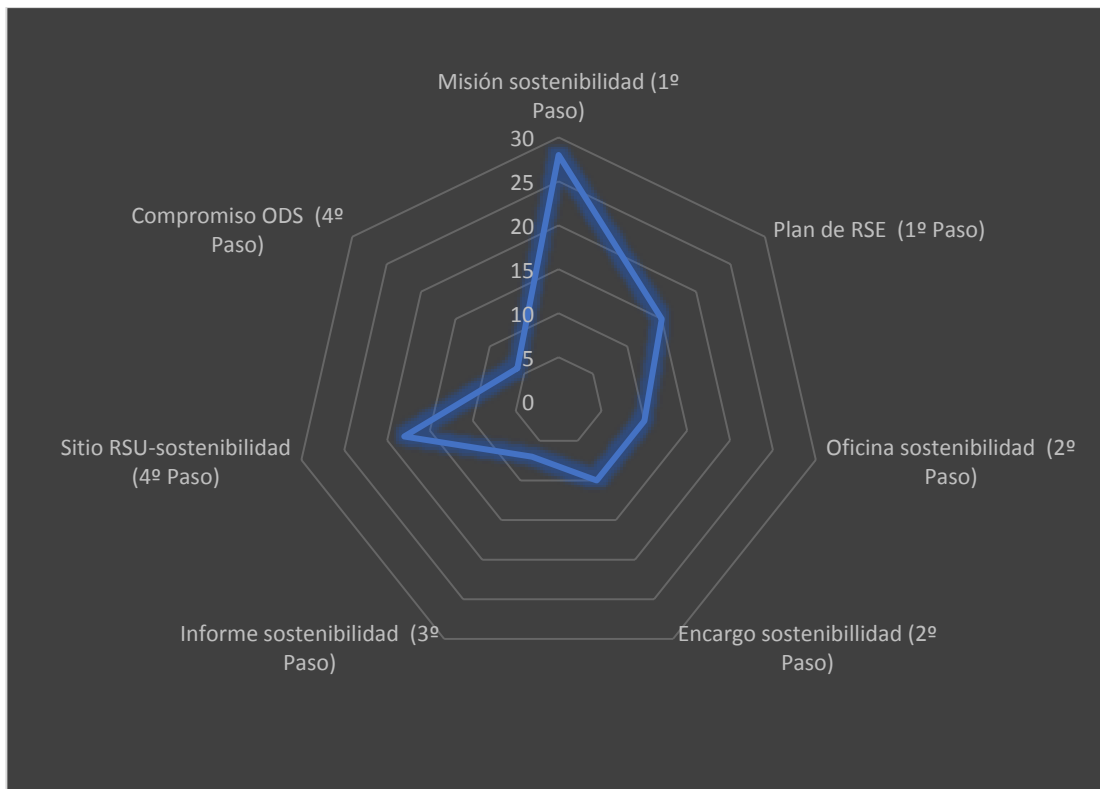


Figura 3
Compromiso con la sostenibilidad según los pasos de implementación de las universidades argentinas

Discusión

El presente estudio ofrece un análisis crítico del compromiso con la sostenibilidad en todas las universidades argentinas, contribuyendo al conocimiento sobre su estado actual. El principal hallazgo es el bajo nivel de comunicación del compromiso con la sostenibilidad en estas instituciones, coincidiendo con estudios previos de [Vallaey et al. \(2021\)](#) y [Arias Valle et al. \(2024\)](#). Este resultado no solo evidencia la necesidad de que las universidades argentinas se involucren activamente con la sostenibilidad, sino que también destaca la urgencia de implementar políticas educativas sostenibles que regulen y promuevan su adopción de manera homogénea en el sistema universitario argentino.

Acciones necesarias para fortalecer la sostenibilidad universitaria

Para que las universidades argentinas avancen en la integración efectiva de la sostenibilidad, es fundamental establecer estrategias institucionales claras y superar las barreras que actualmente limitan su implementación. La sostenibilidad debe formar parte del núcleo estratégico de las universidades, tanto en sus planes de desarrollo institucional como en la enseñanza. Como sugieren [Janssens et al. \(2022\)](#), la falta de regulación en este aspecto genera disparidades en la adopción de la sostenibilidad dentro del territorio argentino, reforzando la necesidad de una política nacional homogénea.

La falta de estructuras de gestión dificulta la aplicación efectiva de políticas sostenibles. Estudios previos han demostrado que las universidades con oficinas de sostenibilidad o encargados institucionales tienen una integración más efectiva de estos principios ([Filho et al., 2019](#)). Asimismo, la falta de recursos financieros es una de las barreras más significativas para la implementación de prácticas sostenibles ([Shava et al., 2023](#)), por lo que se requieren fondos específicos o esquemas de financiamiento estatal que premien a las universidades comprometidas con la sostenibilidad.

La publicación de informes de sostenibilidad, la inclusión de la sostenibilidad en sitios web institucionales y la difusión de acciones concretas pueden mejorar la visibilidad y rendición de cuentas de las universidades en este ámbito ([Sanchez et al., 2022](#)). La sostenibilidad debe ser un compromiso institucional continuo por parte de las autoridades universitarias. La falta de un liderazgo fuerte genera una fragmentación de las iniciativas, tal como lo advierten [Aung y Hallinger \(2023\)](#), quienes destacan la necesidad de una dirección estratégica transversal que integre la sostenibilidad en todas las áreas de la universidad.

La sostenibilidad en las universidades debe abordarse de manera holística y transversal. Para lograrlo, es clave fomentar colaboraciones entre instituciones, tanto a nivel nacional como internacional ([Zamora-Polo y Sánchez-Martín, 2022](#)).

Barreras internas y externas para la integración de la sostenibilidad

A pesar de la creciente importancia de la sostenibilidad en la educación superior, las universidades argentinas enfrentan múltiples barreras estructurales que obstaculizan su implementación. Estas barreras pueden clasificarse en internas, relacionadas con la gestión universitaria, y externas, derivadas del contexto normativo y político.

Entre las principales barreras internas se encuentra la ausencia de estrategias definidas. Como señala [Lu et al. \(2023\)](#), la falta de un enfoque estratégico provoca acciones fragmentadas y desvinculadas, reduciendo la efectividad de los esfuerzos por integrar la sostenibilidad en la universidad. También, se destaca la ausencia de liderazgo en sostenibilidad, lo que limita la implementación de estrategias transversales ([Aung y Hallinger, 2023](#)). Adicionalmente, la escasa formación y sensibilización del personal académico y administrativo dificulta la transversalización de la sostenibilidad en las instituciones universitarias ([Holst, 2023](#)).

A nivel de barreras externas, se observa la ausencia de políticas estatales claras que regulen la integración de la sostenibilidad en las universidades. A pesar de la existencia de

la Ley de Educación Ambiental ([Ley 27621, 2021](#)), no hay normativas específicas que exijan a las universidades incluir la sostenibilidad en sus estructuras institucionales. La carencia de incentivos económicos representa otro desafío significativo, ya que la ausencia de financiamiento y apoyo estatal impide el desarrollo de programas de sostenibilidad a largo plazo ([Huepe, 2024](#)). Asimismo, la desconexión con el sector productivo y la sociedad limita el impacto de las iniciativas universitarias en sostenibilidad, restringiendo su aplicación más allá del ámbito académico ([Vallaey et al., 2009](#)).

Hacia una universidad más sostenible

Los resultados de este estudio evidencian que el sistema universitario argentino presenta un bajo compromiso con la sostenibilidad, tanto en términos de estrategias institucionales como de comunicación del compromiso asumido. Este fenómeno puede explicarse por la falta de una política de Estado consolidada que regule la implementación de la sostenibilidad en la educación superior. Sin embargo, también se observa una carencia de iniciativas individuales por parte de las universidades, lo que sugiere la necesidad de generar una cultura institucional que valore y promueva la sostenibilidad como un eje fundamental en la gestión universitaria.

Dado el estado actual de la sostenibilidad en las universidades argentinas, este estudio plantea la necesidad de continuar investigando sobre este tema. Se propone el análisis de las políticas educativas sostenibles en Argentina en los últimos diez años, con el fin de evaluar su evolución e impacto. También resulta relevante examinar los ámbitos de gestión, docencia, investigación y extensión en los que las universidades argentinas están integrando la sostenibilidad. Finalmente, un estudio comparativo regional sobre la inclusión de la Agenda 2030 en las universidades de Argentina, Chile, Uruguay, Brasil, Paraguay, Perú y Bolivia permitiría identificar fortalezas y oportunidades de mejora en el contexto latinoamericano.

La sostenibilidad en la educación superior no debe ser un aspecto marginal, sino un pilar fundamental en la transformación de las universidades hacia modelos de desarrollo más justos, equitativos y responsables con el futuro. Como señalan [Vallaey et al. \(2009\)](#), lograr una integración efectiva de la sostenibilidad en la educación superior requiere una planificación estratégica estructurada, políticas claras y el compromiso activo de todos los actores universitarios.

Este estudio ofrece un diagnóstico del compromiso de las universidades argentinas con la sostenibilidad, aunque presenta la limitación de basarse en información disponible en sitios web institucionales, lo que podría subrepresentar algunas instituciones. Además, no profundiza en los procesos internos de implementación ni en los factores que influyen en la adopción de estrategias sostenibles. Para ampliar estos hallazgos, se proponen tres líneas de investigación futura: analizar la evolución de las políticas educativas sostenibles en Argentina en la última década, examinar la integración de la sostenibilidad en la gestión, docencia, investigación y extensión universitaria, y realizar un estudio comparativo regional sobre la implementación de la Agenda 2030 en universidades de América Latina. Estos enfoques permitirían fortalecer estrategias y políticas más efectivas en educación superior sostenible.

Conclusión

Este estudio constituye el primer diagnóstico integral sobre la comunicación del compromiso con la sostenibilidad en las universidades argentinas, aportando evidencia empírica sobre el estado actual de su integración en el sistema universitario. A través del análisis de herramientas de dirección estratégica –declaración de misión, planes estratégicos, oficinas y responsables de sostenibilidad, informes de gestión y visibilidad en sitios web institucionales– se ha evaluado cómo y en qué medida estas instituciones reflejan su compromiso con la sostenibilidad.

Los hallazgos indican que el nivel de compromiso con la sostenibilidad en las universidades argentinas es aún incipiente. Solo el 21% de las universidades mencionan la sostenibilidad en su misión institucional, el 11% la incorpora en sus planes estratégicos y apenas un 5% cuenta con informes de gestión que evidencien avances en esta materia. Estos resultados reflejan una falta de integración estructural de la sostenibilidad en la planificación universitaria, sin distinciones significativas entre universidades públicas y privadas. Asimismo, el análisis geográfico muestra que la inclusión de la sostenibilidad no responde a una política nacional homogénea, sino a esfuerzos aislados de algunas instituciones.

Más allá de la falta de integración, el estudio revela importantes barreras estructurales que dificultan la adopción de la sostenibilidad en la educación superior argentina. En primer lugar, la ausencia de una normativa específica que exija a las universidades incorporar estrategias sostenibles limita su avance, ya que la Ley de Educación Ambiental ([Ley 27621, 2021](#)) establece lineamientos generales sin mecanismos claros de implementación ni de seguimiento. La falta de incentivos económicos es otro factor determinante, ya que no existen esquemas de financiamiento que recompensen a las universidades que incorporan la sostenibilidad en su gestión. En contextos donde los recursos financieros son limitados, la sostenibilidad suele quedar relegada frente a otras prioridades institucionales.

Además, la carencia de estructuras de gestión específicas, como oficinas de sostenibilidad y responsables institucionales, dificulta la articulación de estrategias transversales dentro de las universidades. La sostenibilidad no puede depender únicamente de iniciativas individuales de docentes o investigadores, sino que requiere de un liderazgo institucional sólido y políticas que favorezcan su implementación. La falta de capacitación del personal académico y administrativo también representa un obstáculo, ya que la sostenibilidad aún no es percibida como un eje estratégico dentro de muchas universidades.

Ante este panorama, se vuelve imperativo que el sistema universitario argentino fortalezca su compromiso con la sostenibilidad a través de acciones concretas. Es necesario avanzar en la formulación de políticas públicas que integren la sostenibilidad como un requisito dentro de la planificación estratégica universitaria, estableciendo indicadores de cumplimiento y mecanismos de evaluación. La asignación de recursos específicos para su implementación podría actuar como un incentivo clave para fomentar el desarrollo de estrategias sostenibles dentro de las universidades.

Este estudio, además de evidenciar las limitaciones actuales, abre nuevas líneas de investigación para comprender en mayor profundidad la integración de la sostenibilidad en la

educación superior. Resulta relevante analizar la evolución de las políticas de sostenibilidad en Argentina en la última década, así como explorar los efectos de la sostenibilidad en la gestión, docencia, investigación y extensión universitaria. Un estudio comparativo con otros sistemas universitarios de América Latina permitiría identificar estrategias efectivas que puedan servir como referencia para la región.

En definitiva, la sostenibilidad en la educación superior no debe ser vista como un aspecto secundario, sino como un pilar esencial en la transformación de las universidades hacia modelos más responsables con la sociedad y el ambiente. Los resultados de esta investigación ofrecen un punto de partida para el desarrollo de estrategias más efectivas y refuerzan la necesidad de consolidar la sostenibilidad como un eje central en la educación universitaria en Argentina.

Financiamiento

Esta investigación fue financiada por el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) y la Universidad Católica de Cuyo. Los fondos otorgados por estas instituciones permitieron la realización del estudio, incluyendo la recopilación y análisis de datos, así como la redacción del presente artículo.

Referencias

- Aleixo, A. M., Azeiteiro, U. M., & Leal, S. (2020). Are the sustainable development goals being implemented in the Portuguese higher education formative offer? *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 21(2), 336-352. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-04-2019-0150>
- Arias-Valle, M. B. (2023). The promotion of Education for sustainable development. *Revista Estudios Ambientales*, 11(2), 111-123. <https://doi.org/10.47069/estudios-ambientales.v11i2.1905>
- Arias-Valle, M. B., Lillo Murcia, A. M., Perez Armendariz, M. P., Ocampo Abadía, A. A., Gamez, D., Arias Marquez, M. T., Zamora, S., & Maluf, M. (2024). El compromiso de las universidades con la sostenibilidad. El caso del sistema universitario argentino. *Revista Del Congr s Internacional de Docència Universit ria i Innovació (CIDUI)*, 0(6 SE-CIDUI 2023).
- Arias-Valle, M.-B., Berbegal-Mirabent, J., & Marimon-Viadiu, F. (2021a). How do socially responsible universities perform? The case of Spanish universities. *Tec Empresarial*, 15(3), 64-82. <https://doi.org/10.18845/te.v15i3.5816>
- Arias-Valle, M.-B., Berbegal-Mirabent, J., & Marimon-Viadiu, F. (2021b). How much are universities engaged with their social responsibility? *Education Policy Analysis Archives*, 29, 54-54. <https://doi.org/10.14507/EPAA.29.5399>
- Arias-Valle, M.-B., & Coria Augusto, C. J. (2024). Sustainability in Action: Building a responsible future. *RevIISE - Revista De Ciencias Sociales Y Humanas*, 24(24), 53-54.

- Arias-Valle, M.-B., & Marimon, F. (2024a). Do Argentine Higher Education Institutions Promote Sustainability? *Revista Andina de Educación*, 8(1), Article 1. <https://doi.org/10.32719/26312816.2024.8.1.2>
- Arias-Valle, M.-B., & Marimon, F. (2024b). Integrating Social Responsibility Into Sustainability Strategies: The Case of the Catholic University of Cuyo. *Journal of Teacher Education for Sustainability*, 26(2), 194-210. <https://doi.org/10.2478/jtes-2024-0022>
- Arias-Valle, M.-B., Marimon, F., Coria-Augusto, C. J., & Apaza-Canquí, A. E. (2024). Perspectives on Sustainability in Higher Education: A Comparative Analysis between Argentina, Spain, and Peru. *Revista de Investigación En Educación*, 22(3), 604-620. <https://doi.org/10.35869/REINED.V22I3.5768>
- Aung, P. N., & Hallinger, P. (2023). Research on sustainability leadership in higher education: A scoping review. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 24(3), 517-534. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-09-2021-0367>
- Ayala, A. R., & Franchini, N. B. (2023). Primeros pasos hacia una política de responsabilidad social universitaria. *REVISTA ADENAG*, 1(13) 1-19. <https://revista.adenag.org.ar/index.php/ediciones/article/view/143>
- Bose, S., Khan, H. Z., & Bakshi, S. (2024). Determinants and consequences of sustainable development goals disclosure: International evidence. *Journal of Cleaner Production*, 434, 140021-140021. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.140021>
- Brundtland, G. H. (1987). Our Common Future—Call for Action. *Environmental Conservation*, 14(4), 291-294. <https://doi.org/DOI: 10.1017/S0376892900016805>
- Cortese, A. D. (2003). The Critical Role of Higher Education in Creating a Sustainable Future. *Planning for Higher Education*, 15-22.
- Daú, G., Scavarda, A., Rosa Alves, M. T., Santa, R., & Ferrer, M. (2023). An analysis of the Brazilian higher educational opportunity and challenge processes to achieve the 2030 Agenda for the sustainable development. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 24(6), 1197-1219. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-07-2021-0278>
- Elkington, J. (1998). Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. Gabriola Island, BC. *Environmental Quality Management*, 8, 37-51. <https://doi.org/10.1002/tqem.3310080106>
- 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>
- Fauzi, M. A., Abdul Rahman, A. R., & Lee, C. K. (2023). A systematic bibliometric review of the United Nation's SDGs: which are the most related to higher education institutions? *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 24(3), 637-659. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-12-2021-0520>

- Ferguson, T., & Rooft, C. G. (2020). SDG 4 in higher education: Challenges and opportunities. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 21(5), 959-975. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-12-2019-0353/FULL/XML>
- 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. (2023a). 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., Amaro, N., Avila, L. V., Brandli, L., Damke, L. I., Vasconcelos, C. R. P., Hernandez-Diaz, P. M., Frankenberger, F., Fritzen, B., Velazquez, L., & Salvia, A. (2021). Mapping sustainability initiatives in higher education institutions in Latin America. *Journal of Cleaner Production*, 315, 128093-128093. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.128093>
- Filho, W. L., Frankenberger Silva, F., Salvia, A., Shiel, C., Paço, A., Price, E., Brandli, L. L., Rampasso, I. S., Anholon, R., Quelhas, O. L. G., & Pretorius, R. W. (2023b). An overview of research trends on sustainability in higher education - an exploratory study. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 24(5), 1161-1175. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-08-2022-0252>
- 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), 15464-15464. <https://doi.org/10.1038/s41598-024-65820-9>
- Filho, W. L., Will, M., Salvia, A. L., Adomßent, M., Grahl, A., & Spira, F. (2019). The role of green and Sustainability Offices in fostering sustainability efforts at higher education institutions. *Journal of Cleaner Production*, 232, 1394-1401. <https://doi.org/10.1016/J.JCLEPRO.2019.05.273>
- Filho, W., Simaens, A., Paço, A., Hernandez-Diaz, P., Vasconcelos, C., Fritzen Gomes, B., & Maclean, C. (2023c). Integrating the Sustainable Development Goals into the strategy of higher education institutions. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 30(5), 564-575. <https://doi.org/10.1080/13504509.2023.2167884>
- Fiorani, G., & Di Gerio, C. (2022). Reporting University Performance through the Sustainable Development Goals of the 2030 Agenda: Lessons Learned from Italian Case Study. *Sustainability*, 14, 9006-9006. <https://doi.org/10.3390/su14159006>
- Ghorbanzadeh, D., & Sharbatiyan, M. (2024). The role of website features in creating value co-creation behaviors and enhancing the brand image and reputation of higher education institutions. *Interactive Technology and Smart Education*, 21(1), 21-43. <https://doi.org/10.1108/ITSE-12-2021-0225>
- Hamilton, S. N., & Waters, R. D. (2022). Mainstreaming Standardized Sustainability Reporting: Comparing Fortune 50 Corporations' and U.S. News & World Report's Top 50 Global Universities' Sustainability Reports. *Sustainability*, 14(6). <https://doi.org/10.3390/su14063442>

- 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>
- Huepe, M. (2024). El desafío de la sostenibilidad financiera de la educación en América Latina y el Caribe (No. 9789211220407, pp. 60-60). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/0906e409-ccfe-49c1-b4cf-f5eb78fbf36e/content>
- Hueske, A. K., Aggestam Pontoppidan, C., & Iosif-Lazar, L. C. (2022). Sustainable development in higher education in Nordic countries: Exploring E-Learning mechanisms and SDG coverage in MOOCs. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 23(1), 196-211. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-07-2020-0276/FULL/XML>
- 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>
- Lee, B. X., Kjaerulf, F., Turner, S., Cohen, L., Donnelly, P. D., Muggah, R., Davis, R., Realini, A., Kieselbach, B., MacGregor, L. S., Waller, I., Gordon, R., Moloney-Kitts, M., Lee, G., & Gilligan, J. (2016). Transforming Our World: Implementing the 2030 Agenda Through Sustainable Development Goal Indicators. *Journal of Public Health Policy*, 37(1), 13-31. <https://doi.org/10.1057/s41271-016-0002-7>
- Ley 27621 de 2021. Ley para la implementación de la educación ambiental integral en la república Argentina. 03 de junio de 2021. D.O. N° 27.621. <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-27621-350594>
- Lu, H., Xie, Z., Xu, G., & Cao, X. (2023a). Study on the integration of the Sustainable Development Goals in management disciplines in Chinese universities: A content analysis. *Sustainability*, 15(7), 5774. <https://doi.org/10.3390/su15075774>
- Mokski, E., Filho, W., Sehnem, S., & Andrade-Guerra, J. B. (2022). "Education for sustainable development in higher education institutions: an approach for effective interdisciplinarity", *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 24(1), 96-117. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-07-2021-0306>
- Monteiro, S., Ribeiro, V., Vilhena, E., Lemos, K., & Molho, C. (2024a). Determinants of online-reporting on sustainable development goals: The case of Portuguese Higher Education Institutions. *Social Responsibility Journal*, 20(3), 462-484. <https://doi.org/10.1108/SRJ-01-2023-0044>
- Norton, L. S., Sarrica, M., Lombardi, R., & Peruzzi, G. (2022). Discourses on sustainability in a network of Argentine universities: Exploring representations, cultural roots and transformative processes. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 23(7), 1504-1519. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-07-2021-0283>

- Novitasari, D., Utami, H., Purnawan, J., Choirida, & Amiruddin, J. (2024). Examining the Impact of Authentic Leadership and Organizational Culture on Organizational Commitment in Universities: A Structural Equation Modeling Approach. *International Journal of Social and Management Studies*, 5(1), 72-84. <https://doi.org/10.5555/ijosmas.v5i1.393>
- Pastore, P. G. (2023). La regionalización de la Agenda de Educación 2030 en América Latina: Análisis de sus inicios desde un enfoque de problematización de políticas. *Revista Española de Educación Comparada*, 44, 365-383. <https://doi.org/10.5944/reec.44.2024.35811>
- Reimers, F. M. (2024). The sustainable development goals and education, achievements and opportunities. *International Journal of Educational Development*, 104, 102965-102965. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2023.102965>
- Roos, N., Sassen, R., & Guenther, E. (2023). Sustainability governance toward an organizational sustainability culture at German higher education institutions. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 24(3), 553-583. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-09-2021-0396>
- Sanches, F. E. F., Campos, M. L., Gaio, L. E., & Belli, M. M. (2022). Proposal for sustainability action archetypes for higher education institutions. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 23(4), 915-939. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-01-2021-0026>
- Sanches, F. E. F., Souza Junior, M. A. A. de, Massaro Junior, F. R., Povedano, R., & Gaio, L. E. (2023). Developing a method for incorporating sustainability into the strategic planning of higher education institutions. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 24(4), 812-839. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-10-2021-0439>
- Shabalala, L. P., & Ngcwangu, S. (2021). Accelerating the implementation of SDG 4: Stakeholder perceptions towards initiation of sustainable community engagement projects by higher education institutions. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 22(7), 1573-1591. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-04-2020-0123>
- Shava, G. N., Mkwelie, N., Ndlovu, M. J., & Zulu, E. (2023). Higher Education Institutions' Sustainable Development towards Agenda 2030: A Global Goals in Policy and Curriculum. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 7(4), 1320-1336.
- Shetty, S. H. (2024). Higher Education Institutions as a Catalyst for Sustainability Development. In C. Goi (Ed.), *Teaching and Learning for a Sustainable Future: Innovative Strategies and Best Practices* (pp. 1-16). IGI Global Scientific Publishing. <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-9859-0.ch001>
- Strauss, A., & Corbin, J. M. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. In *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. Sage Publications, Inc.
- Tünnermann, C. (1998). La reforma universitaria de Córdoba. *Educación Superior y Sociedad*, 9(1), 103-127. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000115002>

- Vallaey, F. (2021). *Hacia una política pública latinoamericana de responsabilidad social universitaria: Innovación social, calidad y pertinencia de la educación superior*. En CAF-Banco de Desarrollo de América Latina y la Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana (Ed.), CAF-Banco de Desarrollo de América Latina.
- Vallaey, F., De la Cruz, C., & Sasia, P. M. (2009). *Manual de responsabilidad social universitaria* (S. A. de C. V. McGraw-Hill Interamericana Editores, Ed.; Issue September 2014). McGraw-Hill Interamericana.
- 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, 141634-141634. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.141634>
- Zamora-Polo, F., & Sánchez-Martín, J. (2022). Including Sustainable Development Goals (SDGs) transversally in education. *Sustainability*, 14(17), 10845. <https://doi.org/10.3390/su141710845>
- Zhou, R. (2024). How UK universities approach sustainability: A timely review. *Journal of Adult and Continuing Education*, 31(1), 54-73. <https://doi.org/10.1177/14779714241240985>