RICCA
Revista de Investigación en Ciencias Contables y Administrativas

De la Agenda 2030 a la transformación universitaria: capacidades estratégicas de las instituciones de educación superior para integrar los ODS

From the 2030 Agenda to university transformation: strategic capabilities of higher education institutions for integrating the Sustainable Development Goals (SDGs)

Marcela Figueroa Aguilar[1], Martha Beatriz Flores Romero[2]

[1] Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, México · ORCID 0000-0002-4430-8459
[2] Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, México · ORCID 0000-0003-4567-5485

Aceptado: 20 de noviembre de 2026

Correo de contacto: marcela.figueroa@umich.mx

© Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo
Licencia Creative Commons CC BY-NC 4.0

Vol. 14, Núm. 2, Julio-Diciembre de 2026, pp. 69-86 · ISSN electrónico 2448-606X

Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas
Ave. Gral. Francisco J. Múgica S/N, Edificio AII
Col. Felícitas del Río, C.P. 58030, Morelia, Michoacán
ricca.publicaciones@umich.mx · ricca.umich.mx

Resumen

La integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) exige a las instituciones de educación superior superar acciones aisladas. Este estudio propone un marco conceptual para examinar su institucionalización a partir de una revisión documental cualitativa, dirigida y no sistemática de 17 fuentes analíticas: seis documentos institucionales y once artículos académicos publicados entre 2015 y 2026. Mediante una matriz de extracción y comparación temática se revisaron cuatro capacidades previamente documentadas: formación, investigación, gobernanza y vinculación. Como contribución se plantea su articulación con decisiones estratégicas, evidencias observables y una escala heurística de cuatro niveles: sensibilización, incorporación, integración y transformación. El marco distingue la presencia de actividades de su incorporación a la planeación, la asignación de recursos y la evaluación de resultados. Su aplicación potencial en universidades públicas mexicanas requiere adaptación contextual y validación empírica. Se concluye que la sostenibilidad universitaria depende de la coherencia entre funciones académicas, gestión y responsabilidad territorial.

Palabras clave: Agenda 2030; educación superior; Objetivos de Desarrollo Sostenible; sostenibilidad universitaria; transformación institucional.

Códigos JEL: I23; Q01; Q56.

Revista de Investigación en Ciencias Contables y Administrativas

(Journal of Research in Accounting and Management Science)

Vol. 14, Núm. 2, 2026

From the 2030 Agenda to university transformation: strategic capabilities of higher education institutions for integrating the Sustainable Development Goals (SDGs)

Abstract

Integrating the Sustainable Development Goals (SDGs) requires higher education institutions to move beyond isolated initiatives. This study proposes a conceptual framework for examining institutionalization through a targeted, non-systematic qualitative documentary review of 17 analytical sources: six institutional documents and eleven academic articles published between 2015 and 2026. Using a thematic extraction matrix, four previously documented institutional capabilities were compared: education, research, governance and community engagement. The contribution lies in linking these capabilities to strategic decisions, observable evidence and a four-level heuristic scale: awareness, adoption, integration and transformation. The framework distinguishes individual activities from their incorporation into planning, resource allocation and outcome assessment. Potential application to Mexican public universities requires contextual adaptation and empirical validation. University sustainability ultimately depends on coherence among academic missions, institutional management and territorial responsibility.

Keywords: 2030 Agenda; higher education; Sustainable Development Goals; university sustainability; institutional transformation.

JEL Codes: I23; Q01; Q56.

1. Introducción

La humanidad enfrenta desafíos caracterizados por su complejidad e interdependencia. La pobreza, la desigualdad, el deterioro ambiental, el cambio climático, las dificultades de acceso a servicios básicos, las brechas educativas y la necesidad de construir sociedades más inclusivas muestran que el desarrollo no puede analizarse únicamente desde una perspectiva económica. El reconocimiento progresivo de esta problemática permitió consolidar el concepto de desarrollo sostenible. Uno de sus antecedentes fundamentales se encuentra en el Informe de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo de 1987, que planteó la necesidad de satisfacer las necesidades presentes sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras (World Commission on Environment and Development, 1987).

Posteriormente, diferentes acuerdos internacionales permitieron ampliar esta perspectiva. La Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo de 1992 y la Agenda 21 incorporaron de manera más amplia la preocupación por las relaciones entre crecimiento económico, bienestar social y protección ambiental (Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, 1992). Más adelante, los Objetivos de Desarrollo del Milenio orientaron los esfuerzos internacionales entre 2000 y 2015 hacia ocho prioridades del desarrollo (Organización de las Naciones Unidas, 2015a).

En septiembre de 2015, los Estados miembros de las Naciones Unidas aprobaron Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. La Agenda está integrada por 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y 169 metas que plantean una visión multidimensional del desarrollo y reconocen la interdependencia entre las dimensiones económica, social y ambiental (Organización de las Naciones Unidas, 2015b). A diferencia de agendas anteriores, los ODS poseen un carácter universal y demandan la participación conjunta de gobiernos, empresas, organizaciones sociales, organismos internacionales, ciudadanía e instituciones educativas (Organización de las Naciones Unidas, 2015b).

Dentro de esta estructura, las instituciones de educación superior ocupan una posición particular. En primera instancia, la educación forma parte explícita de la Agenda mediante el ODS 4, que busca garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida. Sin embargo, limitar la participación de las universidades únicamente al ODS 4 significaría reducir considerablemente su capacidad de influencia. Las instituciones de educación superior forman profesionistas, generan conocimiento científico, desarrollan innovación, administran recursos, crean empleos, establecen relaciones con comunidades y organizaciones, participan en la discusión pública y pueden influir en las decisiones económicas, sociales y ambientales de los territorios en los cuales se encuentran.

Por ello, la educación superior posee una relación transversal con la Agenda 2030. La literatura especializada ha identificado que las universidades pueden contribuir a los ODS mediante diferentes funciones, entre las que destacan la enseñanza, la investigación, la gestión institucional y la vinculación con la sociedad (Serafini et al., 2022). Esta visión modifica el enfoque tradicional según el cual la sostenibilidad constituye únicamente un contenido que debe enseñarse a los estudiantes. Por el contrario, implica reconocer

que la propia universidad debe transformarse para incorporar los principios del desarrollo sostenible en sus decisiones y prácticas cotidianas (Sustainable Development Solutions Network, 2020).

En el ámbito formativo, esto significa preparar profesionistas capaces de comprender problemas complejos y tomar decisiones considerando sus consecuencias económicas, sociales y ambientales. En investigación, supone orientar capacidades científicas hacia problemas relevantes para las comunidades y los territorios. En gestión institucional, implica incorporar criterios de sostenibilidad, inclusión, equidad, transparencia y responsabilidad en el funcionamiento universitario. Finalmente, mediante la vinculación, las universidades pueden conectar conocimiento científico, necesidades sociales, gobiernos, empresas y sociedad civil.

A pesar de estos antecedentes, disponer de programas vinculados a los ODS no garantiza su institucionalización. Los estudios sobre integración curricular documentan cambios heterogéneos y persistencia de iniciativas aisladas (Weiss et al., 2021); las revisiones sobre gobernanza señalan la importancia del liderazgo y de los mecanismos organizacionales (Leal Filho et al., 2023). En México, el análisis comparativo de tres universidades muestra diferencias en los criterios para clasificar actividades como contribuciones a los ODS y dificultades para lograr transversalidad (Carrillo Valdez et al., 2025).

El desafío, por lo tanto, ya no consiste únicamente en reconocer la importancia de los ODS. A más de una década de su aprobación y ante la proximidad del horizonte de 2030, resulta necesario analizar hasta qué punto las universidades han logrado avanzar desde el conocimiento y difusión de la Agenda hacia una verdadera integración institucional. Una incorporación limitada a conferencias, actividades conmemorativas, asignaturas aisladas o identificación gráfica de determinados ODS puede contribuir a su difusión, pero no necesariamente modifica las estructuras universitarias. La transformación requiere avanzar hacia una visión en la cual los ODS se relacionen con los planes de estudio, proyectos de investigación, políticas institucionales, presupuestos, infraestructura, vinculación, responsabilidad social y mecanismos de evaluación (Sustainable Development Solutions Network, 2020).

En consecuencia, el vacío que aborda este trabajo no es la identificación de cuatro funciones universitarias —ya descritas por Serafini et al. (2022) y SDSN Australia/Pacific (2017)—, sino su traducción a un esquema que vincula capacidades, decisiones de institucionalización, evidencias y niveles de integración. La propuesta es analítica y orientativa; no pretende medir logros efectivos sin un estudio empírico.

En este sentido, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las capacidades estratégicas mediante las cuales las instituciones de educación superior pueden integrar transversalmente los Objetivos de Desarrollo Sostenible en sus funciones sustantivas y de gestión? A partir de esta pregunta, el objetivo general de la investigación es analizar las capacidades estratégicas de las instituciones de educación superior para integrar los ODS en la formación, investigación, gestión institucional y vinculación, identificando los principales ámbitos de actuación necesarios para avanzar de acciones aisladas hacia una transformación universitaria orientada al desarrollo sostenible.

2. Marco teórico

2.1. Educación superior y desarrollo sostenible

La relación entre educación y desarrollo sostenible posee diferentes dimensiones. Por una parte, la educación constituye un derecho y un componente esencial del desarrollo humano. Una población con mayores oportunidades educativas incrementa sus posibilidades de acceder al empleo, participar en procesos sociales y políticos, mejorar sus condiciones económicas y tomar decisiones informadas. Por otra parte, la educación tiene un efecto multiplicador: los conocimientos, valores y competencias adquiridos por las personas influyen posteriormente en empresas, gobiernos, organizaciones y comunidades.

Esta característica resulta especialmente importante en la educación superior, debido a que sus egresados pueden ocupar posiciones desde las cuales toman decisiones que tienen repercusiones económicas, sociales y ambientales. Martínez Rizo (2000) relaciona la calidad de la educación superior con la capacidad de sus egresados para contribuir efectivamente a resolver las necesidades de la sociedad. Esta concepción implica que la calidad universitaria no puede reducirse a indicadores de eficiencia académica. También debe considerar la pertinencia social de la formación y la capacidad del conocimiento generado para contribuir al bienestar colectivo. La UNESCO (2017) ha destacado que la educación para el desarrollo sostenible debe contribuir a que las personas desarrollen conocimientos, competencias, valores y actitudes que permitan tomar decisiones informadas y actuar responsablemente frente a los desafíos contemporáneos.

En este contexto, las universidades pueden convertirse en espacios privilegiados para formar ciudadanos y profesionistas capaces de comprender la interdependencia entre economía, sociedad y medio ambiente. Sin embargo, la contribución de la universidad no termina en la formación. Las instituciones de educación superior también constituyen organizaciones complejas que administran infraestructura, energía, agua, residuos, presupuestos y capital humano. Mantienen relaciones laborales, adquieren bienes y servicios, desarrollan obra física y generan diferentes impactos en sus territorios. Por ello, una institución que incorpora contenidos sobre sostenibilidad en sus programas académicos, pero no aplica dichos principios en su propia organización, enfrenta una contradicción entre el conocimiento que transmite y sus prácticas institucionales. Este elemento permite introducir el concepto de transformación universitaria para la sostenibilidad. Una universidad orientada hacia el desarrollo sostenible requiere integrar los ODS tanto en aquello que enseña e investiga como en la manera en que se organiza, administra y se relaciona con la sociedad (Serafini et al., 2022).

El enfoque de educación para el desarrollo sostenible vincula conocimientos, habilidades, valores y actuación responsable, y enfatiza la revisión de métodos pedagógicos y ambientes de aprendizaje (UNESCO, 2017, 2020). La correspondencia entre competencias y enfoques didácticos demanda diseño curricular deliberado y no solamente la incorporación nominal de metas globales (Lozano et al., 2017).

2.2. Funciones universitarias, gobernanza y enfoque institucional integral

Las dimensiones de enseñanza, investigación, operaciones y proyección social cuentan con antecedentes sólidos. La revisión sistemática de Serafini et al. (2022) sintetiza vías de incorporación y barreras; la guía de

SDSN Australia/Pacific (2017) propone movilizar docencia, investigación, operación y liderazgo, mientras que SDSN (2020) profundiza en la formación. De ahí que las cuatro capacidades descritas en esta investigación no constituyan categorías originales por sí mismas.

El carácter estratégico de dichas capacidades depende de mecanismos de gobierno, responsables institucionales, coordinación entre áreas y seguimiento de resultados. La investigación de Leal Filho et al. (2023) muestra la relevancia de los arreglos de gobernanza; Gutiérrez-Mijares et al. (2023) identifican diversidad de métodos de evaluación de sostenibilidad, lo que exige explicitar qué se observará y con qué evidencia. Por otra parte, Chung et al. (2024) identifican tendencias temáticas y vacíos en la investigación sobre los ODS universitarios.

2.3. Institucionalización y madurez de la sostenibilidad

Los estudios sobre maduración institucional aportan una base conceptual distinta de la mera clasificación funcional. Vargas et al. (2019) distinguen emergencia, popularización, formalización y madurez de los procesos universitarios; Pizzutilo y Venezia (2021) proponen criterios para analizar la madurez de la integración de sostenibilidad y responsabilidad social. Más recientemente, Ogbolu et al. (2026) formulan una matriz de madurez con etapas fundacional, transicional y transformadora. Estos antecedentes impiden presentar una escala por etapas como una innovación sin precedentes.

La aportación específica aquí planteada es una rúbrica conceptual que cruza niveles de institucionalización con las cuatro capacidades y distingue evidencias de actividad, alineación organizacional y resultados. No equivale a una escala psicométrica, índice cuantitativo ni instrumento probado; su validez de contenido, consistencia entre evaluadores y utilidad práctica deberán examinarse en otra investigación.

3. Método

3.1. Enfoque y alcance

Se efectuó una revisión documental cualitativa, dirigida y no sistemática, de alcance descriptivo-analítico y propositivo. Su unidad de análisis fueron las formulaciones sobre contribuciones, procesos de incorporación, gobernanza y evaluación de los ODS en las instituciones de educación superior. El objetivo fue realizar una síntesis conceptual trazable, no una revisión sistemática exhaustiva ni una estimación de la frecuencia de hallazgos en toda la literatura.

3.2. Localización, selección y delimitación del corpus

La identificación de literatura se llevó a cabo mediante consulta dirigida de portales institucionales y páginas de editores académicos, con verificación de títulos, autores, año y contenido disponible, actualizada al 19 de noviembre de 2026. Se emplearon combinaciones en español e inglés de «Objetivos de Desarrollo Sostenible», «educación superior», «integración institucional», «governance», «higher education», «sustainability maturity», «curriculum» y «assessment». Se eligieron fuentes cuya información accesible

permitiera reconocer afirmaciones pertinentes a las funciones sustantivas, la institucionalización o la evaluación de sostenibilidad universitaria.

Se incluyeron: a) documentos institucionales oficiales relacionados directamente con la Agenda 2030 y la educación superior; b) artículos académicos publicados entre 2017 y 2026 con contribución conceptual, revisión o evidencia empírica pertinente; y c) al menos un estudio enfocado en México. Se excluyeron duplicados, materiales cuya autoría no se pudiera corroborar y textos sin relación con la articulación institucional de los ODS. El corpus analítico delimitado comprende 17 fuentes: seis documentos institucionales y once artículos académicos. Textos históricos sobre los antecedentes del desarrollo sostenible, citados en la introducción, se consideran fuentes de contexto y no se contabilizan en el corpus.

La revisión es intencional y no constituye un protocolo PRISMA. No se dispone de un registro retrospectivo verificable de todos los resultados encontrados y descartados; por ello no se presentan diagramas de flujo ni cifras de registros cribados. El listado íntegro de documentos efectivamente empleados como base de la matriz se ofrece en la tabla 1.

Tabla 1. Corpus documental analítico y función de cada fuente (n = 17)

Clave	Documento	Tipo	Aporte utilizado
D01	ONU (2015b)	Institucional	Marco universal y metas de la Agenda 2030
D02	UNESCO (2017)	Institucional	Competencias y educación para los ODS
D03	UNESCO (2020)	Institucional	Enfoque integral y transformación educativa
D04	SDSN Australia/Pacific (2017)	Institucional	Docencia, investigación, operación y liderazgo
D05	SDSN (2020)	Institucional	Formación universitaria para los ODS
D06	ANUIES (2020)	Institucional	Contexto y contribuciones de IES mexicanas
A01	Serafini et al. (2022)	Artículo	Revisión sistemática de áreas de actuación universitaria
A02	Chung et al. (2024)	Artículo	Tendencias y vacíos de investigación sobre ODS
A03	Lozano et al. (2017)	Artículo	Competencias y métodos pedagógicos
A04	Weiss et al. (2021)	Artículo	Patrones de cambio e institucionalización curricular
A05	Leal Filho et al. (2023)	Artículo	Gobernanza universitaria de los ODS
A06	Gutiérrez-Mijares et al. (2023)	Artículo	Evaluación de desempeño de sostenibilidad
A07	Vargas et al. (2019)	Artículo	Etapas de maduración institucional
A08	Pizzutilo y Venezia (2021)	Artículo	Criterios de madurez y responsabilidad social
A09	Carrillo Valdez et al. (2025)	Artículo	Comparación de tres IES mexicanas
A10	Perez Carpio et al. (2024)	Artículo	Revisión de implementación universitaria de los ODS
A11	Ogbolu et al. (2026)	Artículo	Matriz conceptual de madurez institucional

Fuente: elaboración propia con base en las referencias consignadas. Los documentos históricos citados como antecedentes no se incluyen en este corpus.

3.3. Extracción, codificación y síntesis

Para cada documento se elaboró una matriz de extracción con cinco campos: identificación bibliográfica, tipo de texto, proposición relevante, capacidad institucional referida y dimensión transversal (planeación, gobernanza, evaluación o madurez). La codificación fue deductiva para las cuatro funciones ya reconocidas en la literatura y comparativa para identificar condiciones de articulación, evidencia y progresión. Cuando una fuente abordó varias capacidades se registró su contribución en cada una; no se asignó exclusividad ni se calcularon frecuencias para inferir representatividad estadística.

El procedimiento de síntesis consistió en: (1) lectura y extracción de proposiciones verificables; (2) asignación de códigos a formación, investigación, gobernanza o vinculación; (3) comparación de coincidencias y divergencias; (4) identificación de mecanismos transversales —planeación, recursos, coordinación y seguimiento—; y (5) formulación razonada de un esquema conceptual de cuatro niveles inspirado en la literatura de madurez. La tabla 2 relaciona los códigos con fuentes concretas para permitir rastrear los argumentos. El análisis corresponde a una propuesta de la autoría y no a una validación por expertos ni a un trabajo de campo.

4. Resultados

La síntesis documental confirma cuatro ámbitos de actuación ya presentes en la literatura, pero su principal resultado propositivo consiste en vincular cada ámbito con condiciones organizacionales, evidencias documentables y niveles graduales de integración institucional. Por tanto, los resultados siguientes diferencian expresamente los antecedentes identificados en las fuentes de la articulación conceptual elaborada en este estudio.

4.1. Capacidades institucionales y fuentes que las sustentan

a) Formación y transformación curricular

La primera capacidad corresponde a la función históricamente más reconocida de las universidades: la formación de profesionistas. Las instituciones de educación superior reciben a miles de jóvenes que posteriormente se incorporarán al mercado laboral, organizaciones públicas, empresas, instituciones sociales y espacios de toma de decisiones. Por ello, incorporar la sostenibilidad en la formación universitaria representa una estrategia de largo plazo.

Sin embargo, integrar los ODS en la educación superior no significa necesariamente crear una asignatura denominada “Objetivos de Desarrollo Sostenible”. El desafío consiste en incorporar los problemas y principios de sostenibilidad de manera transversal en las diferentes disciplinas (UNESCO, 2017).

En áreas económico-administrativas, por ejemplo, esta perspectiva puede introducirse mediante el análisis de responsabilidad empresarial, economía circular, contabilidad ambiental, inversión sostenible, responsabilidad social, ética profesional, igualdad laboral y finanzas sostenibles. En las ciencias de la salud puede relacionarse con bienestar, prevención y desigualdad en el acceso a servicios. En ingeniería, con energía, infraestructura resiliente, innovación, eficiencia de recursos y desarrollo tecnológico. En derecho y ciencias sociales, con justicia, derechos humanos, instituciones sólidas, equidad e inclusión.

Por lo tanto, los ODS pueden funcionar como un marco integrador que permita relacionar los conocimientos disciplinares con problemas reales. La transformación curricular requiere también modificar las estrategias educativas. Los problemas asociados al desarrollo sostenible son complejos y difícilmente pueden comprenderse desde una sola disciplina. Por ello, resultan especialmente pertinentes las experiencias interdisciplinarias, el aprendizaje basado en problemas, los proyectos vinculados con comunidades, los

estudios de caso y las actividades orientadas a resolver problemas reales (Sustainable Development Solutions Network, 2020; UNESCO, 2017).

El resultado esperado no consiste únicamente en que el estudiante conozca los 17 objetivos, sino en que adquiera la capacidad para reconocer cómo su profesión puede contribuir a ellos. El énfasis analítico se sitúa en comprobar la continuidad entre contenidos, prácticas pedagógicas, competencias y aplicaciones fuera del aula (UNESCO, 2017; Lozano et al., 2017; Weiss et al., 2021).

b) Investigación e innovación orientadas a problemas de sostenibilidad

La segunda capacidad estratégica corresponde a la generación de conocimiento. La investigación constituye una de las principales funciones sustantivas de las instituciones de educación superior y es indispensable para alcanzar diferentes metas de la Agenda 2030 (Serafini et al., 2022).

Numerosos problemas incluidos en los ODS necesitan conocimiento científico y tecnológico: el cambio climático requiere investigación sobre energía, emisiones, adaptación y resiliencia; la seguridad alimentaria requiere innovaciones en agricultura, producción y distribución; los problemas sanitarios necesitan investigación médica y políticas públicas; la desigualdad demanda información económica y social que permita comprender sus causas y evaluar políticas; el crecimiento sostenible requiere nuevas tecnologías, modelos de negocio y mecanismos de financiamiento. Por lo tanto, prácticamente todas las áreas del conocimiento pueden realizar aportaciones.

La Agenda 2030 permite además modificar la manera de pensar la pertinencia de la investigación universitaria. Además de evaluar la producción científica mediante publicaciones y citas, puede analizarse su capacidad para generar beneficios sociales, ambientales, productivos o institucionales (Serafini et al., 2022).

La investigación orientada hacia los ODS puede promover también el trabajo interdisciplinario. Problemas como pobreza, cambio climático o desigualdad difícilmente pueden solucionarse desde un solo campo científico. Esto hace necesaria la colaboración entre investigadores de diferentes disciplinas y la creación de redes que permitan compartir conocimientos. Asimismo, la investigación universitaria puede fortalecer la toma de decisiones públicas mediante la generación de diagnósticos, indicadores y evaluaciones. La presencia de publicaciones es evidencia de actividad investigadora; su contribución pública requiere además identificar transferencia, usuarios o decisiones sustentadas en resultados (Serafini et al., 2022).

c) Gobernanza y gestión institucional sostenible

La tercera dimensión representa uno de los cambios más importantes respecto de las aproximaciones tradicionales a los ODS. La universidad no solamente enseña sostenibilidad: también puede practicarla. Las instituciones de educación superior administran edificios, espacios educativos, vehículos, equipos, energía, agua y recursos financieros. Contratan trabajadores, realizan adquisiciones, producen residuos y generan impactos ambientales. Por ello, sus propias decisiones constituyen oportunidades para aplicar los ODS.

Esta dimensión puede incluir diferentes ámbitos. En materia ambiental, las instituciones pueden implementar políticas de eficiencia energética, ahorro de agua, reducción y separación de residuos, movilidad sostenible, consumo responsable y gestión adecuada de espacios universitarios. En la dimensión social pueden incorporar políticas de igualdad de género, inclusión, accesibilidad, salud y bienestar, prevención de violencia y respeto de los derechos laborales. En materia institucional, la gobernanza sostenible involucra transparencia, rendición de cuentas, participación de la comunidad universitaria y utilización responsable de los recursos. Esto permite transformar el campus en un espacio de aprendizaje (Serafini et al., 2022).

Cuando el estudiante observa que su universidad implementa aquello que enseña, los principios de sostenibilidad dejan de constituir únicamente contenidos académicos y se convierten en experiencias cotidianas. No obstante, para lograr esta transformación los ODS necesitan incorporarse a la planeación institucional. Mientras las acciones dependan exclusivamente de iniciativas individuales de profesores, estudiantes o unidades administrativas, existe el riesgo de que sean temporales y fragmentadas. Por ello, resulta necesario vincular la sostenibilidad con planes institucionales de desarrollo, programas operativos, políticas, presupuestos e indicadores. En esta dimensión la institucionalización es verificable mediante políticas aprobadas, partidas presupuestarias, mecanismos participativos e informes de desempeño (Leal Filho et al., 2023; Gutiérrez-Mijares et al., 2023).

d) Vinculación, alianzas e impacto territorial

La cuarta capacidad estratégica está relacionada con la vinculación entre universidad y sociedad. El ODS 17 reconoce expresamente la importancia de las alianzas para alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible (Organización de las Naciones Unidas, 2015b). Las instituciones de educación superior poseen características que pueden facilitar esta articulación. Las universidades mantienen relaciones con gobiernos, empresas, organizaciones civiles, organismos profesionales y comunidades. Además, suelen contar con un grado de legitimidad social y con especialistas capaces de proporcionar conocimiento para atender diferentes problemas.

Esta posición permite que funcionen como espacios de encuentro: una universidad puede colaborar con gobiernos municipales para realizar diagnósticos o desarrollar políticas; puede trabajar con empresas para impulsar innovación y responsabilidad social; puede colaborar con organizaciones sociales para atender grupos vulnerables; puede participar con comunidades en la identificación y solución de problemas ambientales o sociales. Asimismo, puede utilizar el servicio social, las prácticas profesionales y los proyectos académicos como mecanismos para acercar a los estudiantes con problemas reales.

La vinculación asociada con los ODS transforma también la responsabilidad social universitaria. La responsabilidad de la universidad no consiste únicamente en transmitir conocimiento hacia el exterior, sino en establecer una relación de aprendizaje recíproco con su territorio (Serafini et al., 2022). Las comunidades poseen conocimientos y experiencias que pueden enriquecer la investigación y la formación de los estudiantes. El resultado no se limita a contabilizar convenios: requiere identificar problemas compartidos,

productos de colaboración, continuidad y rendición de cuentas a los actores externos (ANUIES, 2020; Carrillo Valdez et al., 2025).

Tabla 2. Trazabilidad de capacidades estratégicas, mecanismos y fuentes

Capacidad	Mecanismo o evidencia de integración	Fuentes vinculadas
Formación y transformación curricular	Integración de competencias y actividades de aprendizaje en programas y asignaturas	UNESCO (2017, 2020); SDSN (2020); Lozano et al. (2017); Weiss et al. (2021); Serafini et al. (2022)
Investigación e innovación	Agenda de problemas, equipos interdisciplinarios y uso social de conocimientos	Serafini et al. (2022); Chung et al. (2024); SDSN Australia/Pacific (2017); Perez Carpio et al. (2024)
Gobernanza y gestión	Políticas, coordinación, presupuesto, metas, indicadores y rendición de cuentas	Leal Filho et al. (2023); Gutiérrez-Mijares et al. (2023); ANUIES (2020); Carrillo Valdez et al. (2025)
Vinculación y territorio	Alianzas y proyectos codiseñados con contrapartes y resultados documentados	SDSN Australia/Pacific (2017); ANUIES (2020); Serafini et al. (2022); Carrillo Valdez et al. (2025)

Fuente: elaboración propia. Las fuentes documentan los ámbitos; la organización en mecanismos y evidencias se propone para fines de análisis institucional.

4.2. Articulación entre capacidades y decisiones institucionales

El principal resultado derivado del análisis es que las cuatro dimensiones no deberían desarrollarse de manera independiente. Una universidad puede tener investigaciones relacionadas con sostenibilidad y, sin embargo, no incorporar sus resultados a la enseñanza. También puede ofrecer asignaturas relacionadas con ODS y mantener prácticas institucionales poco sostenibles. Puede desarrollar proyectos comunitarios que no estén relacionados con su planeación estratégica. Estas situaciones representan una incorporación fragmentada. Por el contrario, una integración institucional de los ODS requiere vincular las cuatro capacidades: Formación + Investigación + Gestión + Vinculación.

Estas cuatro dimensiones generan un círculo de retroalimentación: los problemas sociales identificados mediante la vinculación pueden originar preguntas de investigación; los resultados de investigación pueden incorporarse a las aulas; los estudiantes pueden participar en proyectos vinculados con comunidades; las soluciones desarrolladas pueden aplicarse inicialmente dentro del propio campus. En consecuencia, la integración de los ODS puede fortalecer simultáneamente la pertinencia académica, responsabilidad social e impacto de las universidades (Serafini et al., 2022).

A diferencia de una clasificación temática, la articulación exige observar la relación entre decisiones y productos. Una política de sostenibilidad sin recursos asignados supone intención; un proyecto con presupuesto y responsables constituye ejecución; la evaluación periódica de cambios observables muestra una integración más profunda. Estas distinciones orientan la propuesta de madurez presentada a continuación.

4.3. Propuesta conceptual de cuatro niveles de integración institucional

La escala que sigue formula cuatro niveles de integración como descriptores operativos. Su fundamento conceptual procede de los procesos de maduración descritos por Vargas et al. (2019), de los criterios de integración de Pizzutilo y Venezia (2021) y de la matriz de madurez institucional de Ogbolu et al. (2026). No

se afirma que estos autores utilicen exactamente la misma escala; los niveles y evidencias de la tabla 3 son una adaptación propositiva de este trabajo.

Tabla 3. Rúbrica conceptual de niveles de integración de los ODS en las IES

Nivel	Criterio de identificación	Evidencia institucional orientativa
1. Sensibilización	Discurso institucional, difusión o eventos ocasionales sobre ODS.	Materiales de divulgación, conferencias, campañas; sin evidencia de objetivos operativos comunes.
2. Incorporación	Proyectos o cursos identificables en una o varias unidades, con responsables locales.	Programas, asignaturas, proyectos de investigación o vinculación; registro fragmentado y sin coordinación general.
3. Integración	Articulación de las cuatro capacidades en planes, responsables y mecanismos de seguimiento.	Plan institucional con objetivos, indicadores y responsables; informes entre áreas y asignación explícita de recursos.
4. Transformación	La sostenibilidad influye en prioridades, presupuesto, toma de decisiones y evaluación de resultados en el tiempo.	Series de indicadores, decisiones correctivas, evaluaciones de resultados e impacto y rendición de cuentas al territorio.

Fuente: propuesta de elaboración propia, fundamentada en Vargas et al. (2019), Pizzutilo y Venezia (2021) y Ogbolu et al. (2026). La escala es orientativa y no está validada.

La clasificación no debe aplicarse sumando mecánicamente evidencias ni presuponiendo que toda universidad progresa de forma lineal. Una institución podría encontrarse en un nivel distinto según su capacidad o unidad académica. La evaluación futura necesitará reglas de decisión explícitas, valoración por pares y verificación documental para asignar niveles de forma consistente.

4.4. Ejemplo de criterios de observación por capacidad

Tabla 4. Indicadores documentales sugeridos para futuras aplicaciones

Capacidad	Criterio potencial	Medio de verificación
Formación	Proporción de programas revisados para incorporar competencias de sostenibilidad; evidencia de aprendizaje aplicado.	Mapas curriculares, programas de asignatura, portafolios de proyectos.
Investigación	Proyectos con problemas territoriales priorizados y evidencia de transferencia o uso de resultados.	Convocatorias, informes de investigación, actas de colaboración.
Gestión	Metas institucionales con responsables, recursos y medición anual de desempeño.	Plan de desarrollo, presupuesto, protocolos e informes de indicadores.
Vinculación	Proyectos codiseñados con actores externos y seguimiento de resultados.	Convenios ejecutados, minutas, informes conjuntos y evaluación participativa.

Fuente: elaboración propia. Los indicadores son ejemplos de operacionalización que deberán ajustarse a la disponibilidad, calidad y comparabilidad de datos de cada institución.

5. Discusión

La revisión respalda que los ámbitos universitarios analizados son compartidos por aportaciones previas y, por sí solos, no constituyen una novedad. Serafini et al. (2022) describen de manera amplia la enseñanza, la investigación, la gestión y la extensión; SDSN Australia/Pacific (2017) propone vías de movilización institucional semejantes. La contribución más acotada de este trabajo radica en vincular esas capacidades con decisiones, evidencias y progresión conceptual, haciendo explícita la diferencia entre una actividad relacionada con los ODS y su incorporación estable a la organización.

El problema no radica actualmente en la ausencia absoluta de iniciativas. Numerosas universidades desarrollan proyectos, cursos, investigaciones, programas ambientales o actividades sociales relacionadas

directa o indirectamente con los ODS. El reto consiste en lograr que estas acciones formen parte de una estrategia coordinada. En este sentido, la planeación estratégica ocupa un lugar fundamental. Para avanzar hacia una universidad orientada al desarrollo sostenible sería necesario identificar qué objetivos y metas se relacionan con sus funciones, establecer prioridades acordes con su contexto y desarrollar indicadores que permitan evaluar resultados (Sustainable Development Solutions Network, 2020). No todas las universidades necesariamente deben contribuir con la misma intensidad a los 17 ODS. Las características regionales, disciplinas que imparten, capacidades de investigación y necesidades de su entorno pueden determinar diferentes prioridades. Este enfoque evita convertir la Agenda 2030 en un ejercicio meramente declarativo.

Otro elemento relevante es la medición. Las instituciones necesitan avanzar desde el registro de actividades hacia la evaluación del impacto. No es equivalente informar el número de conferencias sobre igualdad de género que demostrar cambios en las condiciones de igualdad dentro de la institución. De igual manera, contabilizar publicaciones relacionadas con el cambio climático no necesariamente demuestra que sus resultados estén generando transformaciones. La evaluación debería diferenciar entre actividades, productos, resultados e impactos. Esta perspectiva sustenta la evolución institucional de cuatro niveles propuesta en el apartado 4.3.

La literatura sobre madurez matiza la propuesta. Vargas et al. (2019) documentan etapas organizacionales; Pizzutilo y Venezia (2021) muestran que la integración de sostenibilidad puede describirse mediante criterios institucionales y Ogbolu et al. (2026) proponen una matriz conceptual más reciente. Por tanto, la escala aquí propuesta no pretende inaugurar los modelos de madurez: plantea una lectura de cuatro capacidades en términos observables, útil como hipótesis para investigaciones posteriores. La validez de los indicadores y la distinción entre niveles están pendientes de contrastación.

En las universidades públicas mexicanas, su aplicación tendría que considerar autonomía universitaria, diversidad de programas, disponibilidad presupuestal, participación colegiada y vínculos con gobiernos y comunidades. ANUIES (2020) ofrece un referente de iniciativas nacionales; Carrillo Valdez et al. (2025) encuentran diferencias significativas en las definiciones y mecanismos de contribución a los ODS entre instituciones mexicanas. Estos antecedentes no autorizan generalizar resultados para todas las IES del país, pero sugieren que una rúbrica común, adaptada a su contexto y auditada con documentos, podría favorecer comparaciones más cuidadosas.

El reto administrativo es pasar de reportes de actividades a decisiones sostenidas y resultados. En particular, la planeación, la asignación de recursos, el control de gestión y la rendición de cuentas pueden convertirse en puentes entre objetivos globales y responsabilidades universitarias locales. Este vínculo resulta pertinente para el campo de las ciencias contables y administrativas, pues exige instrumentos presupuestarios, seguimiento de metas y criterios para informar desempeño social y ambiental sin confundir productos con impactos.

6. Limitaciones y agenda de validación

La principal limitación es el carácter dirigido y no exhaustivo de la revisión. El corpus de 17 documentos fue seleccionado por pertinencia, no por un barrido bibliográfico sistemático; por ello, no permite establecer la prevalencia de capacidades ni asegurar que se identificaron todos los modelos existentes. La disponibilidad desigual de textos completos también limita la profundidad homogénea de comparación. La codificación fue realizada como síntesis conceptual, sin cálculo de concordancia entre evaluadores independientes.

En segundo lugar, el esquema no se probó en universidades, no existe evidencia de validez de contenido ni de fiabilidad interevaluador, y los indicadores son propuestas que todavía requieren definiciones operacionales. En el caso mexicano, la diversidad de tamaños, misiones y condiciones presupuestarias podría producir trayectorias no lineales de integración. Se propone como ruta posterior: revisión por panel de expertos; prueba piloto en universidades públicas; ajuste de indicadores y rúbrica; comprobación de concordancia; y evaluación longitudinal del vínculo entre capacidades, decisiones y resultados.

7. Conclusiones

Las instituciones de educación superior constituyen actores estratégicos para avanzar hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible debido a su capacidad para formar personas, generar conocimiento, administrar recursos, establecer alianzas y contribuir a resolver problemas sociales. La relación entre universidad y Agenda 2030 es, por ello, bidireccional. Por una parte, los ODS proporcionan a las universidades un marco internacional que permite orientar parte de sus actividades hacia desafíos prioritarios del desarrollo. Por otra, la Agenda 2030 requiere de las universidades para generar el conocimiento, capacidades humanas e innovación necesarios para alcanzar sus objetivos.

La investigación permitió identificar cuatro capacidades estratégicas para integrar los ODS en las instituciones de educación superior: formación y transformación curricular; investigación e innovación; gobernanza y gestión institucional; y vinculación, alianzas e impacto territorial. Estas dimensiones muestran que la contribución universitaria a la sostenibilidad no debe limitarse a la enseñanza. La formación representa un componente indispensable debido a que los egresados trasladarán conocimientos y valores hacia diferentes organizaciones y espacios sociales. Sin embargo, esta capacidad necesita complementarse con investigación orientada a problemas, gestión institucional congruente y vinculación con el entorno.

Uno de los principales retos identificados consiste en superar la fragmentación. Las acciones aisladas poseen valor, pero son insuficientes para generar una transformación institucional duradera. Integrar los ODS implica vincularlos con la planeación estratégica de la universidad, establecer responsabilidades, asignar recursos y desarrollar indicadores. La universidad sostenible tampoco puede entenderse únicamente como aquella que reduce su consumo energético o implementa acciones ambientales. La sostenibilidad universitaria comprende simultáneamente dimensiones sociales, económicas, ambientales y de gobernanza. Incluye igualdad, inclusión, condiciones laborales, transparencia, responsabilidad en el uso de recursos, pertinencia académica y compromiso con los problemas del territorio. En este sentido, los ODS pueden constituir una oportunidad para repensar la propia función social de la educación superior. La proximidad de

la Agenda 2030 incrementa la necesidad de avanzar desde la sensibilización hacia la evaluación de resultados.

El principal aporte del artículo consiste en articular esas capacidades con una propuesta de trazabilidad documental y con cuatro niveles heurísticos de institucionalización. El valor del modelo reside en formular preguntas verificables sobre los mecanismos que vinculan el compromiso declarado, las prácticas universitarias y los resultados; no en afirmar que los niveles hayan sido contrastados o validados.

Las universidades deberían ser capaces de responder no solamente qué ODS se encuentran relacionados con sus actividades, sino cuáles son los resultados e impactos concretos que generan. Por ello, se propone avanzar hacia mecanismos institucionales de evaluación que integren indicadores asociados con las cuatro dimensiones identificadas. Asimismo, investigaciones posteriores pueden desarrollar instrumentos que permitan medir el grado de integración de los ODS en las instituciones de educación superior y construir índices que posibiliten comparar avances entre dimensiones, unidades académicas o instituciones.

Otra línea de investigación consiste en analizar la percepción de estudiantes, profesores, personal administrativo y autoridades respecto al nivel de integración de los ODS en sus universidades. Finalmente, a medida que se aproxima el cierre del periodo establecido por la Agenda 2030, la discusión universitaria deberá comenzar a trascender la pregunta sobre cómo contribuir a los ODS para plantearse una cuestión de mayor alcance: qué tipo de universidad será necesaria para responder a los desafíos del desarrollo sostenible posteriores a 2030. La educación superior tiene ante sí la oportunidad de no limitarse a acompañar las transformaciones sociales, sino participar activamente en su construcción.

8. Declaraciones

Financiamiento: Esta investigación no recibió financiamiento específico de organismos públicos, comerciales o sin fines de lucro.

Conflicto de interés: La coautora M. Beatriz Flores Romero es directora y editora de la Revista de Investigación en Ciencias Contables y Administrativas. No participó en la gestión editorial, en la asignación de dictaminadores ni en la decisión sobre este manuscrito, que correspondió al Comité Editorial. Su firma en la carta de aceptación se limita a comunicar formalmente esa decisión.

Uso de inteligencia artificial: Las autoras no declararon el uso de herramientas de inteligencia artificial en la elaboración del manuscrito.

9. Referencias

Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. (2020). Contribución de las instituciones de educación superior en México al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Un esfuerzo colectivo en el marco de la responsabilidad social. https://www.anuies.mx/media/docs/avisos/pdf/Contribuci%C3%B3n_de_las_IES_a_los_ODS.pdf

Carrillo Valdez, L., Villanueva Gutiérrez, L., & Álvarez-Mendiola, G. (2025). Contributions of three Mexican higher education institutions to sustainable development: A comparative analysis. Journal of Adult and Continuing Education, 31(1), 74–95. https://doi.org/10.1177/14779714241240987

Chung, F.-L., Chung, H.-H., & Lin, S.-M. (2024). Current themes and future directions of the sustainable development goals in higher education. International Journal of Sustainability in Higher Education, 25(8), 1980–1994. https://doi.org/10.1108/IJSHE-07-2023-0308

Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. (1992). Agenda 21. Naciones Unidas. https://sdgs.un.org/publications/agenda21

Gutiérrez-Mijares, M. E., Josa, I., Casanovas-Rubio, M. del M., & Aguado, A. (2023). Methods for assessing sustainability performance at higher education institutions: A review. Studies in Higher Education. https://doi.org/10.1080/03075079.2023.2185774

Leal Filho, W., 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

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. Sustainability, 9(10), 1889. https://doi.org/10.3390/su9101889

Martínez Rizo, F. (2000). Nueve retos para la educación superior: Funciones, actores y estructuras. México: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior.

Ogbolu, G., Hague, S., Adelaja, A., Ohanagorom, M., Amala, M., & Adedeji, O. (2026). Sustainability in higher education: A systematic review and conceptual framework of institutional maturity (SHE-IMM). Trends in Higher Education, 5(1), 26. https://doi.org/10.3390/higheredu5010026

Organización de las Naciones Unidas. (2015a). The Millennium Development Goals Report 2015. https://sdgs.un.org/publications/millennium-development-goals-report-2015-17963

Organización de las Naciones Unidas. (2015b). Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. https://sdgs.un.org/es/2030agenda

Perez Carpio, J. E., López-Gonzales, J. L., Tocto-Cano, E., & Turpo-Chaparro, J. E. (2024). Implementing the SDGs in higher education: A systematic review. Academic Journal of Interdisciplinary Studies, 13(5), 412. https://doi.org/10.36941/ajis-2024-0174

Pizzutilo, F., & Venezia, E. (2021). On the maturity of social responsibility and sustainability integration in higher education institutions: Descriptive criteria and conceptual framework. The International Journal of Management Education, 19(3), 100515. https://doi.org/10.1016/j.ijme.2021.100515

Serafini, P. G., de Moura, J. M., de Almeida, M. R., & de Rezende, J. F. D. (2022). Sustainable Development Goals in higher education institutions: A systematic literature review. Journal of Cleaner Production, 370, 133473. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.133473

Sustainable Development Solutions Network. (2020). Accelerating education for the SDGs in universities: A guide for universities, colleges, and tertiary and higher education institutions. https://ap-unsdsn.org/regional-initiatives/universities-sdgs/education-for-sdgs-guide/

Sustainable Development Solutions Network Australia/Pacific. (2017). Getting started with the SDGs in universities: A guide for universities, higher education institutions, and the academic sector. https://ap-unsdsn.org/regional-initiatives/universities-sdgs/university-sdg-guide/

UNESCO. (2017). Education for sustainable development goals: Learning objectives. https://www.unesco.org/en/articles/education-sustainable-development-goals-learning-objectives

UNESCO. (2020). Education for sustainable development: A roadmap. https://www.unesco.org/en/articles/education-sustainable-development-roadmap

Vargas, L., Mac-Lean, C., & Hugé, J. (2019). The maturation process of incorporating sustainability in universities. International Journal of Sustainability in Higher Education, 20(3), 441–451. https://doi.org/10.1108/IJSHE-01-2019-0043

Weiss, M., Barth, M., & von Wehrden, H. (2021). The patterns of curriculum change processes that embed sustainability in higher education institutions. Sustainability Science, 16, 1579–1593. https://doi.org/10.1007/s11625-021-00984-1

World Commission on Environment and Development. (1987). Our common future. Oxford University Press.