



PRISMA ODS
REVISTA MULTIDISCIPLINARIA
SOBRE DESARROLLO SOSTENIBLE
ISSN: 3072-8452

**LAS CINCO
TRANSFORMACIONES PARA
ALCANZAR LA UNIVERSIDAD
SOSTENIBLE: MODELO,
AVANCES Y HORIZONTE DE
UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA
LATINOAMERICANA**

*THE FIVE TRANSFORMATIONS TO ACHIEVE A
SUSTAINABLE UNIVERSITY: MODEL,
PROGRESS, AND FUTURE OUTLOOK FOR A
LATIN AMERICAN PUBLIC UNIVERSITY*

AUTORES/A

NIKOLAY AGUIRRE
UNIVERSIDAD NACIONAL DE
LOJA
ECUADOR

MAGDA SALAZAR GONZÁLEZ
UNIVERSIDAD NACIONAL DE
LOJA
ECUADOR

**HERNÁN LEONARDO
TORRES CARRIÓN**
UNIVERSIDAD NACIONAL DE
LOJA
ECUADOR

Las Cinco Transformaciones para Alcanzar la Universidad Sostenible: Modelo, Avances y Horizonte de una Universidad Pública Latinoamericana

The Five Transformations to Achieve a Sustainable University: Model, Progress, and Future Outlook for a Latin American Public University

Nikolay Aguirre

nikolay.aguirre@unl.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-3473-2977>

Universidad Nacional de Loja

Loja – Ecuador

Magda Salazar González

magda.salazar@unl.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0003-0587-9555>

Universidad Nacional de Loja

Loja – Ecuador

Hernán Leonardo Torres Carrión

hltorres@unl.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-8678-3119>

Universidad Nacional de Loja

Loja – Ecuador

Artículo recibido: 01/10/2026

Aceptado para publicación: 01/11/2026

Conflictos de Intereses: Ninguno que declarar

RESUMEN

El presente trabajo analiza el modelo UNL Sostenible como propuesta de transformación institucional sistémica orientada a consolidar a la Universidad Nacional de Loja como una universidad pública sostenible. Para ello, se examinó la arquitectura conceptual del modelo a partir de cinco transformaciones interdependientes: la fundamentación cultural-filosófica, la alineación con marcos y herramientas internacionales, la conexión con el territorio, la construcción de instrumentos normativos y de gobernanza universitaria y los mecanismos de implementación, seguimiento y mejora continua. La argumentación se desarrolló desde un enfoque sistémico, que concibe a la sostenibilidad como el principio articulador e integrador de las funciones sustantivas de docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad, así como de la gestión universitaria. A través de la revisión de instrumentos estratégicos, políticas institucionales y evidencias operativas se valoraron los avances alcanzados por la institución en el periodo reciente mediante el análisis de documentos estratégicos, políticas institucionales, instrumentos de planificación, redes de cooperación y evidencias de articulación territorial. Los resultados demuestran avances consolidados en el andamiaje filosófico y normativo, como la consolidación de la visión institucional, junto con importantes desafíos en la consolidación de la cultura institucional, la asignación presupuestaria transversal y la medición de impactos. Se concluyó que la sostenibilidad en la Universidad Nacional de Loja no fue una iniciativa aislada, sino, el resultado de una trayectoria histórica que evolucionó hacia un modelo integral de gestión universitaria. Adicionalmente, el modelo UNL Sostenible ofrece un marco de gobernanza replicable y adaptable para las universidades públicas de la región

Palabras clave: sostenibilidad universitaria, gobernanza universitaria, educación superior, transformación institucional, desarrollo sostenible

ABSTRACT

This work analyzes the UNL Sustainability Model as a proposal for systemic institutional transformation aimed at consolidating the National University of Loja as a sustainable public university. To this end, the conceptual architecture of the model was examined based on five interdependent transformations: the cultural-philosophical foundation; alignment with international frameworks and tools; territorial engagement; the development of regulatory instruments and university governance structures; and mechanisms for implementation, monitoring, and continuous improvement. The argument was developed from a systemic approach, which conceives of sustainability as the unifying and integrating principle of the core functions of teaching, research, and societal engagement, as well as university management. The institution's recent progress was assessed through the analysis of strategic documents, institutional policies, planning instruments, cooperation networks, and evidence of territorial articulation. The results demonstrate solid progress in the philosophical and normative framework, such as the consolidation of the institutional vision, along with significant challenges in consolidating institutional culture, institution-wide budget allocation, and impact measurement. It was concluded that sustainability at the National University of Loja was not an isolated initiative, but rather the result of a historical trajectory that evolved toward a comprehensive model of university management. Additionally, the UNL Sustainability Model offers a replicable and adaptable governance framework for public universities in the region.

Keywords: university sustainability, university governance, higher education, institutional transformation, sustainable development

INTRODUCCIÓN

Las universidades del siglo XXI enfrentan una paradoja estructural. Nunca la humanidad había dispuesto de tanto conocimiento científico y tecnológico y, sin embargo, las actividades humanas han sobrepasado seis de los nueve límites planetarios que garantizan la estabilidad biofísica del sistema Tierra (Kitzmann et al., 2026; Richardson et al., 2023). Ante este escenario de policrisis, la educación superior no puede limitar su accionar a producir y transmitir saberes, debe convertirse en catalizadora del cambio social (Tilbury, 2025) y asumir la sostenibilidad como un principio transversal de su misión, gobernanza, gestión y cultura institucional (Lozano et al., 2015).

La Universidad Nacional de Loja (UNL), fundada bajo el decreto federal del 31 de diciembre de 1859 (Aguirre, 2019) y segunda universidad pública más antigua del país, responde a este imperativo histórico mediante el modelo UNL Sostenible. Su visión institucional, definida en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) 2024-2028, se orienta a consolidarla como la universidad pública sostenible del Ecuador que lidera y transforma la academia contribuyendo al desarrollo humano (UNL, 2024).

El modelo UNL Sostenible, se articula en torno a en cinco transformaciones interdependientes que funcionan como un ecosistema dinámico e integrado al sistema ecuatoriano de educación superior, y, sobre todo, conectada al territorio de la región sur del país. Estas transformaciones comprenden: transformación cultural y filosófica del modelo UNL Sostenible, transformación mediante alineación global, transformación territorial, transformación normativa e institucional de la UNL y transformación mediante implementación y mejora continua.

El propósito central de esta publicación es la fundamentación conceptual y operativa del modelo UNL Sostenible y de cada una de las cinco transformaciones, valorando sus avances y proyecta sus desafíos normativos y de gestión. Se establecen tres objetivos específicos:

Fundamentar conceptualmente el modelo UNL Sostenible, precisando la interdependencia sistémica de sus cinco transformaciones dentro del ecosistema de la Educación Superior ecuatoriana y latinoamericana.

Valorar el grado de avance institucional alcanzado por la UNL en cada transformación, considerando sus instrumentos normativos (PEDI, Política de Sostenibilidad, Modelo METAS,

Plan de Gestión de Sostenibilidad) e indicadores de desempeño (rankings, redes, programas territoriales).

Identificar los desafíos estratégicos y la proyección del modelo, señalando las brechas críticas de implementación, seguimiento y mejora continua que la UNL debe resolver para consolidar su liderazgo institucional en sostenibilidad en América Latina.

A diferencia de otros modelos universitarios fragmentados, orientados únicamente a la gestión ambiental del campus o en la alineación con la Agenda 2030 y los ODS, el modelo UNL Sostenible propone una arquitectura de gobernanza institucional que articula la identidad histórica, los marcos globales, la pertenencia territorial y el ciclo de mejora continua en una propuesta de ecosistema de sostenibilidad, aplicable a las instituciones públicas latinoamericanas de educación superior.

DESARROLLO

Toda transformación institucional sostenible parte de una comprensión clara de la razón de ser de la Universidad y de su responsabilidad con la sociedad y el territorio. En este marco, el modelo UNL Sostenible estructura sus cinco transformaciones, bajo una lógica ecosistémica, territorial e intergeneracional.

Ningun componente opera de manera aislada, todas interactúan entre sí y se articulan alrededor del propósito institucional; así: la fundamentación filosófica orienta los marcos globales, la lectura territorial define la pertinencia académica, los instrumentos normativos institucionalizan las decisiones y los mecanismos de seguimiento garantizan la evolución permanente del sistema.

La Figura 1 presenta estas transformaciones como un ecosistema articulado en el que cada elemento contribuye al funcionamiento del conjunto en sí.

Figura 1. Las cinco transformaciones del modelo UNL Sostenible como ecosistema interconectado.



Fuente: elaboración propia.

Fundamentación cultural - filosófica: la semilla del modelo

La primera transformación constituye la semilla del modelo y se conforma por cuatro pilares: el lema institucional *Educamos para transformar*; las raíces históricas de sostenibilidad en la UNL; el concepto normativo y alcance de la sostenibilidad; y la noción sistémica de universidad sostenible.

El lema institucional “Educamos para Transformar”

Expresa una postura ética y pedagógica, donde la universidad no solo instruye, sino que forma personas críticas y reflexivas, capaces de comprender su realidad y cambiarla. Esta perspectiva recoge la tradición de la educación superior latinoamericana que entiende a la educación superior como bien público social, derecho humano universal y pilar de la democracia (CRES, 2018). Este lema institucional “Educamos para transformar” no actúa como una consigna publicitaria; sino que está inmerso y forma parte de la estructura conceptual de los instrumentos desarrollados por la institución. Ejemplo de ello es el Modelo Educativo de Transformación Académica Sostenible (METAS), que concibe el aprendizaje como apropiación activa, la enseñanza como acompañamiento y la evaluación como oportunidad para investigar, aprender e innovar (UNL, 2026c). Asimismo, la Política de Sostenibilidad concibe dicho concepto como un atributo inherente de la calidad académica (UNL, 2026b), lo que coincide con la visión de la calidad educativa como herramienta de transformación social (Aguirre y González, 2025).

Raíces Históricas de Sostenibilidad

Antes de que se hable de sostenibilidad como concepto global, la UNL ya había construido sostenibilidad desde su práctica durante más de 80 años de trabajo (Aguirre et al., 2026). Comprender este aspecto es la clave para entender por qué su modelo de gobernanza sostenible no es una moda institucional, sino la maduración de una práctica de décadas que permitió a la UNL convertir la sostenibilidad en una forma de decidir. Por lo tanto, la sostenibilidad en la UNL no responde a una adopción acrítica de modas globales recientes; por el contrario, constituye la evidencia de su maduración institucional y formaliza conceptualmente más de ocho décadas de prácticas académicas históricas desarrolladas en investigación, conservación, acción social y desarrollo territorial.

Décadas antes de la publicación del Informe Brundtland (WCED, 1987), la UNL ya conservaba, investigaba y formaba en sostenibilidad; en esa perspectiva se crearon espacios, centros y escenarios, como: el Herbario Loja (1946), el Jardín Botánico Reinaldo Espinoza (1949), el Consultorio Jurídico Gratuito (1948), el Festival de la Lira y la Pluma Lojanas (1963), el Centro Andino de Tecnología Rural (CATER, 1980) orientado a la revalorización de tecnologías campesinas. A estos se sumaron la consolidación del CUDIC, el Parque Universitario y el Sistema de Académico Modular por Objetos de Transformación (SAMOT) en las décadas de 1980-1990. Todo ello, revela una acumulación constante de infraestructura, cultura e innovación curricular. La secuencia culmina en la institucionalización reciente el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) "UNL Sostenible" 2024-2028 y el Modelo Educativo de Transformación Académica Sostenible (METAS).

La sostenibilidad siempre operó en la UNL desde sus tres dimensiones (ambiental, social y económica), integradas en las cuatro funciones sustantivas de la universidad. Esta trayectoria histórica es la raíz. Pero una raíz, por profunda que sea, no transforma si no se convierte en decisión de gobierno. Y ese fue, precisamente, el salto que la UNL decidió dar: dejar de acumular buenas prácticas dispersas y empezar a gobernar, planificar, invertir y generar impacto desde la sostenibilidad como principio rector. Así, El modelo UNL Sostenible representa la transición estratégica de prácticas históricas dispersas hacia un modelo de gobernanza integral y deliberado.

El concepto y alcance de Sostenibilidad

Desde el Informe Brundtland en 1987, el desarrollo sostenible se define como aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras (WCED, 1987).

La ciencia de la sostenibilidad amplió esa idea al proponer el estudio de las interacciones entre naturaleza y sociedad mediante conocimiento coproducido con los actores sociales (Kates et al., 2000, 2001). Sin embargo, su potencial transformador solo se realiza cuando impregna todas las disciplinas y no queda confinado a un campo especializado (Vilches y Gil Pérez, 2015). La sostenibilidad en el mundo moderno ha dejado de ser un ideal ecologista para convertirse en un imperativo sistémico. Su alcance actual trasciende la conservación ambiental, integrando la viabilidad económica y la equidad social como pilares interdependientes.

En un contexto global de policrisis, ser sostenible implica gestionar los recursos de hoy sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones, adoptando un enfoque de regeneración y resiliencia frente al cambio climático.

En la UNL se comprende la sostenibilidad, como la “Comprensión de la interacción humanidad-ambiente con el doble objetivo de atender a las necesidades de la sociedad al tiempo que se preservan los sistemas que dan soporte a la vida en el planeta” (Turner et al., 2003). La sostenibilidad ocupa un lugar explícito y simbólico en las prioridades institucionales de la UNL. La inclusión del término “sostenible” en la visión institucional al definirse como “universidad pública sostenible del Ecuador”, determina que sea un componente identitario.

Bajo esta visión de UNL Sostenible, se articula y compromete institucionalmente para transformar a la universidad en un referente de buenas prácticas sostenibles. Su enfoque no se limita a la gestión del campus, supera el reduccionismo ambiental sino que se busca permear la cultura de la UNL e integra de manera bidireccional las dimensiones social, económica, ambiental y de gobernanza, alineando sus metas con los ODS para generar un impacto positivo en la región sur del Ecuador.

Universidades Sostenibles

Por último, se hace referencia a lo que implica una institución que integra la sostenibilidad en la docencia, la investigación, la vinculación, la gestión del campus y la toma de decisiones

estratégicas de forma sistémica (Lozano et al., 2015; Prado, 2024). La diferencia entre una universidad con proyectos verdes o con iniciativas ambientales aisladas y una universidad sostenible está, precisamente, en esa integración. Por ello, la UNL transversaliza criterios de sostenibilidad ambientales, sociales y económicos, en sus prácticas, políticas y valores, en sus operaciones, programas académicos y actividades.

Herramientas internacionales: el horizonte global

La segunda transformación constituye el horizonte que orienta la acción institucional y conecta su accionar institucional con marcos globales y agendas internacionales de desarrollo.

A partir del informe de Brundtland de 1987, se han desarrollado una serie de herramientas globales que dan soporte a la acción colectiva hacia la sostenibilidad. En este contexto, la UNL se ha apalancado en los siguientes marcos globales: (1) la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, (2) las convenciones y tratados de la Organización de las Naciones Unidas, y (3) las redes nacionales e internacionales. La UNL adopta estos instrumentos como referentes que permiten traducir los compromisos globales en acciones verificables a escala local; es decir, como marcos orientadores para la comparabilidad y la rendición de cuentas

La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible

La Agenda 2030 nace el 25 de septiembre de 2015, cuando los 193 Estados miembros de la ONU la adoptaron en Nueva York. Se establecen los ODS como sucesores de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (2000-2015), que corresponden a 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible con 169 metas interrelacionadas, que abarcan las dimensiones económica, social y ambiental. El propósito de la Agenda 2030 es erradicar la pobreza, proteger el planeta y garantizar prosperidad para todos, sin comprometer los ecosistemas y bajo el principio de no dejar a nadie atrás; se constituye en un marco de acción universal integrado e indivisible que aplica a todos los países (Naciones Unidas, 2015).

En esa perspectiva, la UNL asume con especial rigor la Meta 4.7 del ODS 4, que implica que las universidades garanticen que los estudiantes adquieran las competencias teóricas y prácticas necesarias para promover el desarrollo sostenible (UNESCO, 2017).

Las convenciones internacionales

Los compromisos derivados de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC), el Convenio sobre la Diversidad Biológica (CDB), el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, la Convención de Lucha contra la Desertificación (CNULD), generan un lenguaje técnico común que facilita el diálogo interinstitucional con gobiernos, organismos y redes académicas. Estas herramientas son valiosas porque ofrecen dirección, indicadores y comparabilidad internacional; no obstante, su riesgo es que la sostenibilidad se reduzca a una etiqueta. En ese sentido, la literatura advierte sobre los riesgos del discurso superficial de la sostenibilidad (sosteniblablá) y del *greenwashing* institucional, y propone traducir los marcos globales en metas locales verificables (Vilches y Gil Pérez, 2015; Tilbury, 2025).

Cooperación y redes

Por otro lado, la Sostenibilidad no solo es cuestión de voluntad, necesita una estructura compartida y esto solo se puede construir en redes. Por ello, la UNL participa en algunas redes nacionales e internacionales a fin de consolidar y soportar su trabajo; por ejemplo, la UNL es fundadora de la Red Ecuatoriana de Universidades Sostenibles (REUS). Forma parte de la Alianza de Redes Iberoamericanas de Universidades por la Sustentabilidad y el Ambiente (ARIUSA), espacio de redes universitarias en América Latina, el Caribe y España, que coordinan sus actividades y cooperan contribuyendo a las universidades con la sostenibilidad.

La UNL ha incorporado los marcos globales en los dominios académicos, en la planificación, en las principales políticas que rigen la vida académica de la universidad y los contrasta con evaluaciones internacionales como el UI GreenMetric 2026 en el cual se demostró el crecimiento de la UNL, que subió 52 posiciones en el mundo y 8 en América Latina; se ubicó sexta en Ecuador y cuarta entre las universidades públicas (UNL, 2026d). durante el último año.

Conexión con el territorio: el ecosistema vivo

La pertinencia territorial de una universidad puede evidenciarse en su capacidad para establecer relaciones sistemáticas de cooperación, aprendizaje e innovación con los actores de su entorno y actuar como un agente de transformación. Por ello, el modelo UNL sostenible plantea los

siguientes aspectos: la sostenibilidad en las funciones sustantivas, y la articulación con los planes de desarrollo de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) principalmente de la Región Sur del Ecuador y la Zona de Integración Fronteriza con el Perú.

Sostenibilidad en las funciones sustantivas

En la docencia, el Modelo UNL Sostenible promueve el desarrollo de competencias transversales como el pensamiento sistémico, anticipatorio, normativo, estratégico, colaborativo y crítico (UNESCO, 2017), mediante enfoques centrados en el estudiante, orientados a la acción y transformadores (Albareda, 2026). La evidencia internacional muestra que, para contrarrestar la fragmentación curricular tradicional de la sostenibilidad en la educación superior, es clave la implementación de estrategias deliberadas de integración curricular (Leal Filho et al., 2019).

En la investigación, la sostenibilidad implica fomentar enfoques y metodologías inter y transdisciplinarios orientados a la coproducción de conocimiento junto con comunidades, gobiernos y sectores productivos para resolver problemas reales (Lang et al., 2012).

En la vinculación, la universidad debe actuar como nodo de articulación en su región. Para la UNL, ese territorio es la Región Sur del Ecuador y la zona de integración fronteriza con Perú, un laboratorio natural único que incluye la Reserva de Biosfera Podocarpus-El Cóndor, con cerca de 1,2 millones de hectáreas y más de 4191 especies de planta, y la Reserva de Biosfera Bosque Seco con 500 mil hectáreas y 219 de especies de flora y 942 de fauna (Aguirre et al., 2026).

La diversidad ecológica de la Región Sur ofrece condiciones particularmente favorables para desarrollar investigación, docencia y vinculación orientadas a la sostenibilidad.

Articulación estratégica y Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs)

La UNL estructura su oferta y proyectos en torno a siete dominios académicos para superar la tradicional fragmentación disciplinaria y orientar la generación de conocimiento hacia los desafíos prioritarios de la Región Sur. Además, ha consolidado cinco Estaciones Científicas que operan como laboratorios vivos, localizados en diversos ecosistemas estratégicos (bosque andino, bosque seco, bosque tropical húmedo). A ello se le suma un conjunto de 80 Directrices de Gestión para el desarrollo de las funciones sustantivas (UNL, 2026a).

Como estrategia de conexión de la investigación con el territorio, la UNL ha priorizado 11 líneas de investigación y cuenta con más de 20 redes de investigación (Aguirre y González, 2025; UNL et al., 2025), logrando conectar a la academia con el territorio, en un trabajo articulado con actores externos. Un caso paradigmático de articulación es el Programa de Investigación para la sostenibilidad de la Caficultura (PROISCA), que busca generar y transferir información científica y tecnología para la sostenibilidad social, económica y ambiental del café en la Región Sur del Ecuador, e involucra a 12 GAD y se han establecido 11 alianzas estratégicas para la transferencia tecnológica y la resiliencia socioambiental del sector cafetalero.

Instrumentos universitarios: los cauces que nutren la gobernanza

Las buenas intenciones no bastan si no se convierten en normas, planes y presupuestos. La cuarta transformación reúne los pilares del diseño institucional de la UNL. Es así que, los instrumentos de planificación, normativa interna y presupuesto de la UNL, evidencian el compromiso y convicción institucional por la sostenibilidad.

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI)

El PEDI 2024-2028 “UNL Sostenible” se sitúa en el marco de la planificación de largo plazo y está alineado a la planificación nacional. Construido con amplia participación de la comunidad universitaria; incluye diagnóstico institucional, contexto nacional y territorial (Región Sur y Zona de Integración Fronteriza Ecuador-Perú), mapa de actores y FODA por función. Define cuatro objetivos estratégicos, veinte objetivos tácticos y 26 indicadores. La visión universitaria contenida en el PEDI se ha convertido en el faro de la transformación sostenible de la UNL e implica la construcción de la universidad pública sostenible en el Ecuador que lidera y transforma la academia contribuyendo al desarrollo humano (UNL, 2024).

La Política de Sostenibilidad.

La política de sostenibilidad de la UNL, se fundamenta en la visión y misión declaradas en el PEDI 2024-2028 UNL Sostenible : La política fue aprobada por el Órgano Colegiado Superior el 7 de abril de 2026, y define los principios y ámbitos de acción para promover y garantizar la transversalización de la sostenibilidad en toda la institución, a nivel de la docencia, investigación, vinculación, gestión institucional y gestión del campus, desde una perspectiva

de mejora continua para la transformación social, ambiental, económica y de gobernanza (UNL, 2026b).

La Política Institucional de Inclusión Educativa

Define un marco normativo y operativo que promueve acciones afirmativas y estrategias inclusivas para la equiparación de oportunidades en grupos de atención prioritaria y el desarrollo integral de todos los estudiantes y miembros de la comunidad universitaria. La política contempla cuatro ejes: inclusión académica, investigación y vinculación; gestión y condiciones institucionales y normativa interna. La UNL en su día a día integra estas acciones en el accionar de la institución. (UNL, 2025a).

El Plan de Gestión de Sostenibilidad de la UNL

Es un instrumento operativo estructurado a partir de una línea base de 81 indicadores. Constituye la hoja de ruta que convierte la sostenibilidad en el eje transversal de la docencia, la investigación, la vinculación y la gestión del campus. Se organiza en tres objetivos: Gobernanza y Cultura, Transformación Académica y Campus Sostenible, y contempla cinco programas prioritarios alineados con el PEDI 2024 – 2028 y los ODS (UNL, 2026e).

Su importancia radica en que permite pasar de iniciativas aisladas a un modelo sistémico, medible y corresponsable. Define roles, articula presupuesto y decisiones, y orienta la rendición de cuentas anual, consolidando a la UNL como universidad pública sostenible del Ecuador

El Modelo Educativo de Transformación Académica Sostenible (METAS)

Instrumento aprobado por el Órgano Colegiado Superior el 19 de mayo de 2026. Define el marco pedagógico institucional, pero es a la vez, un manifiesto de renovación institucional. Se basa en seis principios: pensamiento complejo, diálogo de saberes, conectivismo, mediación pedagógica, aprendizaje sostenible y significativo, y neuroeducación (UNL, 2026c), y redefine la enseñanza como acompañamiento, el aprendizaje como proyecto singular de vida, el currículo como construcción social flexible y la evaluación como oportunidad para mejorar.

Para el proyecto UNL Sostenible, METAS implica llevar la sostenibilidad del discurso al aula, a través de los currículos con itinerarios interdisciplinarios y proyectos integradores ligados al territorio, docentes formados como mediadores y evaluación de desempeños en contextos

reales. Exige, además, un liderazgo pedagógico que articule docencia, investigación y vinculación mediante la pertinencia social. Por último, pide asumir la universidad como escenario educativo, donde cada actuación institucional enseñe una convivencia armónica con la sociedad y la naturaleza.

Implementación, seguimiento y mejora: los ciclos que mantienen vivo el sistema

La quinta transformación cierra el ciclo de gestión convirtiendo las políticas en resultados verificables. Los planes, proyectos y acciones requieren pasar a la práctica, ser documentados, monitoreados y evaluados, para construir sostenibilidad en las universidades y en el territorio. Por ello, en la UNL se instrumentan tres componentes operativos en el ciclo de la sostenibilidad: Comité de Sostenibilidad, Gestión del campus, y Prácticas Sostenibles.

Comité de Sostenibilidad

Es el órgano de coordinación y asesoría técnica en sostenibilidad, encargado de orientar la definición de instrumentos y normativa institucional en materia de sostenibilidad, supervisar la ejecución de las políticas y velar por el cumplimiento de las metas del Plan de Gestión de Sostenibilidad. Su conformación suele ser uno de los primeros pasos para la institucionalización de la sostenibilidad en las universidades, pero su acción debe estar presente de forma permanente (Lozano et al., 2015). En la UNL, el Comité de Sostenibilidad está integrado de manera interdisciplinaria por representantes de diferentes estamentos de la comunidad universitaria (UNL, 2026b).

Gestión del campus como laboratorio vivo

Gestionar el campus como laboratorio vivo significa concebir la infraestructura universitaria (en el caso de la UNL, más de 600 hectáreas distribuidas en tres campus centrales en la ciudad de Loja y estaciones científicas), como un escenario experimental de aprendizaje e investigación aplicada en donde la comunidad universitaria investiga, experimenta y evalúa soluciones reales en energía, agua, residuos, movilidad, áreas verdes, biodiversidad, etc. (Prado, 2024).

Aunque la universidad ostenta un destacado índice verde de 118m²/ persona (muy superior al estándar internacional de 15m²/persona), afronta retos críticos en soberanía energética (únicamente 0,20% de generación renovable) y en la gestión de residuos (solo el 25 % de los

residuos se clasifica y trata). La estrategia demanda institucionalizar retos de ecoeficiencia, movilidad activa y economía circular integrados en los proyectos integradores de los estudiantes. Ello implica que el campus se vuelva contenido curricular, objeto de investigación y escenario de vinculación; de esta manera se enseña con el ejemplo, tal como propone el modelo METAS, que concibe a la universidad como escenario educativo.

Algunas acciones generales que se requiere implementar para transformar el campus considerando el modelo UNL Sostenible, son:

- Institucionalizar el laboratorio vivo a través de una estructura que determine responsabilidades, presupuesto y un portafolio anual de retos;
- Implementar proyectos integradores, prácticas y tesis que resuelvan problemas reales de la operación universitaria;
- Implementar acciones piloto de ecoeficiencia solar, cosecha de agua, compostaje y movilidad activa, etc.
- Abrir el campus al territorio a través de la transferencia de soluciones validadas para/con gobiernos locales y comunidades de la Región Sur.

Prácticas sostenibles y Cultura institucional.

Las prácticas sostenibles son la forma concreta en que una universidad traduce sus políticas, principios y planes, en decisiones, procedimientos y hábitos cotidianos. Abarcan una gama amplia de acciones, desde cómo se enseña y se investiga, cómo se compra, construye y consume, cómo se gobierna, hasta cómo se convive en comunidad. Es decir, constituyen la operacionalización cotidiana de la sostenibilidad en las decisiones administrativas, adquisiciones públicas, diseño curricular y cultura organizacional (Blome et al., 2025; Tilbury, 2025; UNL, 2025a, UNL, 2026a, UNL, 2026b)

Una universidad es sostenible no por declararlo, sino cuando estas prácticas se vuelven cultura institucional, coherentes con sus planes, medibles y compartidas por estudiantes, docentes, personal administrativo y autoridades. Implican, además, pasar de iniciativas aisladas a un sistema articulado que integre las dimensiones ambiental, social, económica y de gobernanza. Como se mencionó anteriormente, la UNL ya cuenta con el marco necesario (políticas, planes, modelo educativo, indicadores, etc.); sin embargo, uno de los principales desafíos institucionales radica en cerrar la brecha entre el andamiaje normativo aprobado y las rutinas

de la comunidad universitaria; por ejemplo: en la capacitación universal de docentes en sostenibilidad, la incorporación de criterios de sostenibilidad en la práctica de contratación pública, la autonomía energética, la gestión de los residuos, la movilidad interna, el fortalecimiento de la inclusión, el bienestar universitario y la cultura de paz, como ámbitos de la dimensión social de la sostenibilidad. En resumen, el gran desafío de la UNL y de muchas instituciones públicas, es que lo aprobado se convierta en rutina y cultura.

Avance de la UNL en las cinco transformaciones

A partir del análisis sistemático de los documentos normativos e institucionales, los reportes de planificación e indicadores operativos de la Universidad Nacional de Loja, así como de los procesos académicos y administrativos con que cuenta la universidad, se valoró cualitativa y empíricamente el grado de avance del modelo en cada una de las cinco transformaciones.

Para efectos de este análisis se utilizó una escala técnica cualitativa de cuatro niveles: En desarrollo, Avanzado, En consolidación y Consolidado.

En desarrollo: mecanismos en fase inicial de implementación.

Avanzado: instrumentos implementados con resultados observables.

En consolidación: procesos institucionalizados con evidencias parciales.

Consolidado: evidencia institucional robusta y resultados verificables.

En la Tabla 1, se presenta una valoración cualitativa y empírica del grado de avance del modelo, sintetizando las principales evidencias, elaborada a partir de las evidencias mencionadas.

Tabla 1. Evidencias y valoración del avance en las cinco transformaciones del modelo UNL Sostenible

<i>TRANSFORMACIÓN</i>	<i>EVIDENCIAS OPERATIVAS E INSTRUMENTOS INSTITUCIONALES DE AVANCE</i>	<i>VALORACIÓN</i>
1. Fundamentación cultural - filosófica	Incorporación del lema “Educamos para transformar”, en la vida e identidad institucional de la UNL.	Consolidado

	<p>Hitos de conservación e infraestructura histórica: Jardín Botánico, Herbario LOJA, Parque Universitario, Estaciones científicas, memorias del CUDIC, CATER, etc.</p> <p>Planificación y ejecución sostenida de cursos, foros, congresos relacionados con la sostenibilidad.</p>	
2. Herramientas internacionales	<p>Transversalización de los ODS en los dominios académicos, en la planificación del PEDI 2024-2028, y en las principales políticas que rigen la vida académica de la UNL,</p> <p>Incorporación de los principios de los convenios en el accionar de la UNL</p> <p>Afiliación activa a redes especializadas nacionales e internacionales, REUS, ARIUSA.</p> <p>Ascenso en rankings (p.e. UI GreenMetric 2026: +52 posiciones mundiales, 4ª universidad pública del Ecuador).</p>	Avanzado
3. Conexión con el territorio	<p>Definición de siete dominios en académicos con pertinencia y aterrizados en la Región Sur.</p> <p>Implementación de 80 directrices de gestión para el desarrollo de las funciones sustantivas en el año 2026</p> <p>Institucionalización de 11 líneas de investigación,</p> <p>Operatividad de 10 grupos de investigación, 18 redes de investigación y siete estaciones científicas como laboratorios vivos territoriales.</p> <p>Liderazgo en la construcción participativa de la Estrategia de Innovación y Transferencia Tecnológica del Sistema de Educación Superior de Ecuador (EITC-SESE).</p> <p>Ejecución del programa PROISCA articulado con 12 GAD y 11 alianzas interinstitucionales.</p>	En consolidación

	Establecimiento de alianzas y convenios de cooperación con GAD municipales y parroquiales.	
4. Instrumentos universitarios	<p>Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2024-2028 “UNL Sostenible”, aprobado y en ejecución.</p> <p>Política de Sostenibilidad (2026) y Política de Inclusión Educativa (2025); formalizadas por el Órgano Colegiado Superior.</p> <p>Implementación del Modelo Educativo de Transformación Académica Sostenible (METAS) 2025.</p> <p>Formulación e implementación del Plan de Gestión de Sostenibilidad (2026)</p> <p>Actualización del Estatuto Orgánico UNL (2026).</p>	Avanzado
5. Implementación, seguimiento y mejora	<p>Conformación y puesta en funcionamiento del Comité de Sostenibilidad designado para la implementación, seguimiento y evaluación de la UNL Sostenible.</p> <p>Diseño del Plan de Gestión del Campus, como laboratorio vivo (2026)</p> <p>Levantamiento del inventario inicial de las prácticas sostenibles en las funciones sustantivas de la universidad.</p> <p>0,20% de autonomía energética, ausencia de huella de carbono medida y flota vehicular fósil.</p>	En desarrollo

Fuente: elaboración propia.

La sostenibilidad en la Universidad Nacional de Loja (UNL) no es una moda reciente o la adopción reciente de una agenda internacional, sino un proceso de construcción histórica y transformación institucional. Tiene raíces profundas en el Herbario Loja, el Jardín Botánico, el Parque Universitario, las estaciones experimentales y las experiencias del CUDIC y del CATER que constituyen antecedentes de una relación entre conocimiento científico, conservación de la biodiversidad y desarrollo territorial. Antes de los ODS, esas iniciativas sembraron una manera de entender la universidad al servicio de la vida y del territorio. Hoy

esa herencia se traduce en capacidades institucionales preexistentes que, progresivamente, encuentran nuevas formas de articulación con los desafíos contemporáneos del desarrollo sostenible y se integran en una visión universitaria compartida, bajo el lema: “Educamos para transformar”, que ya forma parte de la identidad institucional.

La UNL evolucionó hacia una gestión integral que se expresa en el tránsito de iniciativas históricas y sectoriales hacia un marco institucional que articula políticas, planificación y funciones sustantivas; así pasó de iniciativas dispersas a un andamiaje institucional sólido. El PEDI 2024-2028, la Política de Sostenibilidad, la Política de Inclusión Educativa, el Plan de Gestión de Sostenibilidad y el modelo METAS representan hitos de este proceso, al establecer orientaciones para incorporar la sostenibilidad en la gobernanza, la formación, la investigación, la vinculación con la sociedad y la gestión de los recursos. En esta perspectiva, los ODS orientan los dominios académicos y su planificación y constituyen un marco de referencia para articular la trayectoria propia de la UNL con los compromisos globales de desarrollo sostenible.

Por otro lado, siete dominios académicos, estaciones científicas, grupos y redes de investigación, y convenios con gobiernos locales la conectan con la Región Sur. Su participación en redes como REUS y ARIUSA la proyecta más allá de la región y puede complementar este proceso mediante el intercambio de experiencias y la cooperación interuniversitaria.

No obstante, la institucionalización formal, aunque constituye una condición habilitante, no es una evidencia suficiente de transformación. La literatura reciente sostiene que la integración de la sostenibilidad en la educación superior enfrenta dificultades relacionadas con la fragmentación de políticas, la coordinación institucional y la evaluación de resultados (Hamadi et al., 2027; Macintyre et al., 2025).

Desde esa perspectiva, el reto consiste en traducir los instrumentos de planificación en prácticas sostenidas, responsabilidades definidas e impactos verificables, fortaleciendo el seguimiento mediante indicadores y mecanismos de evaluación. Así, la trayectoria histórica, el marco institucional y la acción universitaria pueden converger en un proceso de transformación sistémica, contextualizado y evaluable.

Es así que, la consolidación de la UNL como universidad pública sostenible requiere avanzar en tres direcciones complementarias:

Primero: Medir para transformar y y comunicar los resultados de su gestión, mediante indicadores públicos, huella de carbono y rendición de cuentas;

Segundo: Llevar la sostenibilidad a cada aula, tesis y proyecto, integrando transversalmente la sostenibilidad en la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad.

Tercero: Fortalecer la colaboración con los actores territoriales para generar soluciones a los desafíos ambientales y sociales de la Región Sur y hacer del sur del Ecuador un territorio que aprende junto a su universidad.

Desafíos para consolidar el modelo UNL Sostenible

Las cinco transformaciones del Modelo UNL Sostenible muestran un avance importante en la estructuración del andamiaje normativo y estratégico, pero también se identifican desafíos críticos que deben ser abordados en el corto y mediano plazo para consolidar la operatividad del modelo, los cuales tienen relación con formar a la comunidad, demostrar el aporte a los ODS, llevar el conocimiento al territorio, asegurar presupuesto y metas en la planificación, medir para mejorar, cumplimiento en el corto plazo.

Desafío 1. Institucionalizar la cultura de sostenibilidad

Ello implica superar el cumplimiento formal mediante programas permanentes de sensibilización y capacitación dirigidos a docentes, personal administrativo y estudiantes, de manera que la comunidad universitaria incorpore en sus hábitos cotidianos, la conciencia de la aplicación de los principios de la sostenibilidad en todo su accionar (consumo, movilidad, segregación de residuos, convivencia universitaria, etc.)

Desafío 2. Evidenciar el aporte a los ODS

Se requiere documentar la contribución integral al cumplimiento de los ODS y a los marcos globales, mediante un sistema centralizado de información que permita cuantificar las contribuciones de tesis de grado, proyectos de investigación y/o de vinculación al cumplimiento de las metas de la Agenda 2030, con evidencias verificables, facilitando la rendición pública de cuentas.

Desafío 3. Integrar los dominios académicos con los retos territoriales

La UNL tiene siete dominios académicos, estaciones científicas y programas icónicos como el del café, pero la docencia, la investigación y la vinculación aún trabajan por separado. Solo el 9 % de las asignaturas aborda la sostenibilidad de forma explícita y apenas el 11 % de los proyectos tiene cofinanciamiento. La coproducción con actores del territorio es la marca de la ciencia de la sostenibilidad, por ello es preciso romper la fragmentación entre las funciones sustantivas. Se requiere articular la docencia y la investigación transdisciplinaria mediante proyectos integradores aplicados a las prioridades de los GAD de la Región Sur.

Desafío 4. Vincular la planificación, normativa y presupuesto

La UNL ya cuenta con el PEDI, la Política de Sostenibilidad, la Política de Inclusión, METAS, el Plan de Gestión y un nuevo Estatuto. Sin embargo, se requiere evitar la dispersión de esfuerzos provocada por la coexistencia de múltiples instrumentos estratégicos, cada uno con sus metas y objetivos específicos, lo que puede complejizar la articulación y generar duplicidad de acciones. La institucionalización real ocurre cuando las políticas llegan a la planificación operativa y al presupuesto. En ese sentido, es imprescindible asegurar que las directrices del PEDI y los demás instrumentos estratégicos y normativos institucionales se traduzcan de forma obligatoria en la formulación de los Planes Operativos Anuales (POA) y en la asignación presupuestaria de cada unidad académica y administrativa.

Desafío 5. Medir para transformar

Es prioritario calcular la huella de carbono e hídrica institucional, incrementar la autogeneración de energía renovable (actualmente en 0,22%), implementar un sistema integral de gestión de residuos y migrar gradualmente la flota vehicular hacia tecnologías de cero emisiones. Es la transformación con mayor margen de crecimiento y requiere acelerar la transformación de la infraestructura física.

CONCLUSIÓN

La experiencia de la Universidad Nacional de Loja demuestra que la sostenibilidad puede constituirse en el eje articulador de la transformación de la educación superior pública cuando se integra de manera coherente en la visión estratégica, la gobernanza, la gestión académica y la relación con el territorio.

El análisis realizado permitió evidenciar que el modelo “UNL Sostenible” no responde a una iniciativa coyuntural, sino a la evolución deliberada de una trayectoria histórica que ha integrado la conservación, el servicio social y la ciencia, al desarrollo de la Región Sur del Ecuador.

Las cinco transformaciones analizadas configuran una arquitectura de gobernanza sistémica e interdependiente que permitió comprender la sostenibilidad como un ecosistema en el que la fundamentación filosófica, los marcos globales, la articulación territorial, los instrumentos de planificación y gestión y los mecanismos de seguimiento se retroalimentan mutuamente. Este enfoque supera las intervenciones ambientales fragmentadas y sitúa a la sostenibilidad como un principio orientador de la gestión por procesos y el diseño organizacional.

Desde una perspectiva más amplia, el principal aporte del modelo UNL Sostenible para el contexto latinoamericano, radica en ofrecer una metodología práctica para traducir los compromisos de la Agenda 2030 en instrumentos de gobernanza universitaria vinculantes. Constituye una contribución al debate sobre el papel de la educación superior en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), a través de una experiencia que articula la dimensión global con las particularidades territoriales de la Universidad. Su principal aporte radica en demostrar que la sostenibilidad puede convertirse en un modelo de gobernanza universitaria capaz de generar transformación académica, institucional y social.

Para asegurar la consolidación del Modelo UNL Sostenible, la universidad debe enfocar sus esfuerzos en articular de forma directa la planificación estratégica con la asignación presupuestaria, acelerar la descarbonización del campus y fortalecer la cultura de evaluación de impacto. Adicionalmente, resulta recomendable consolidar los mecanismos de seguimiento y rendición de cuentas, fortalecer la articulación entre los instrumentos de planificación y la asignación presupuestaria, y profundizar la relación entre universidad y territorio mediante iniciativas que integren docencia, investigación y vinculación. Mediante el abordaje de estos desafíos, la UNL se proyecta como un modelo de referencia para las universidades públicas de la región comprometidas con la transformación social y el desarrollo sostenible.

REFERENCIAS

- Aguirre K. (2019). *Descentralización y poder local: el caso de Loja y el Gobierno Federal a mediados del siglo XIX*. PUCE.
- Aguirre, N., y González, E. (2025). *Calidad educativa a partir de una nueva visión universitaria. En Desarrollo local en las universidades latinoamericanas y caribeñas: experiencias en el marco de los ODS 2030 (Cuadernos de Universidades, 26)*. Unión de Universidades de América Latina y el Caribe.
- Aguirre, Z., Aguirre, L. y Aguirre, N. (2026). *Aporte histórico de la Universidad Nacional de Loja a la sostenibilidad ambiental en el sur del Ecuador*. CEDAMAZ, 16(1), 1–6.
<https://doi.org/10.54753/cedamaz.v16i1.2853>
- Albareda, S. (2026). *Estrategias para la sostenibilidad en la práctica docente universitaria [Presentación]*. Universitat Internacional de Catalunya.
- Blome, T., Bollig, M., Bonn, A., Haefs, E., Hornidge, A.-K., Jacob, D., Potthast, T., Reichstein, M., Renner, B., Rhyner, J., Siebenhüner, B., y Sonntag, S. (2025). *Sustainability Science Summit 2025: Conference summary report*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.16894490>
- CRES. (2018). *Declaración de la III Conferencia Regional de Educación Superior para América Latina y el Caribe*. UNESCO-IESALC.
- Hamadi, M., Imtinan, U., Mwagwabi, F., Giannakaki, D., y Namisango, F. (2027). *Sustainability in information systems' education: A systematic literature review and research agenda*. *ACM Transactions on Computing Education*, 27(1), Article 13.
<https://doi.org/10.1145/3831668>
- Kates, R. W., Clark, W. C., Corell, R., Hall, J. M., Jaeger, C. C., Lowe, I., et al. (2000). *Sustainability science (Discussion Paper 2000-33)*. Belfer Center for Science and International Affairs, Harvard University.
- Kates, R. W., Clark, W. C., Corell, R., Hall, J. M., Jaeger, C. C., Lowe, I., et al. (2001). *Sustainability science*. *Science*, 292(5517), 641–642.
<https://doi.org/10.1126/science.1059386>
- Kitzmann, N. H., Sakschewski, B., Caesar, L., Rockström, J., & Planetary Boundaries Science Lab. (2026). *Planetary Health Check 2026: A scientific assessment of the state of our*

planet. Potsdam Institute for Climate Impact Research (PIK).
<https://planetaryhealthcheck.org>

Lang, D. J., Wiek, A., Bergmann, M., Stauffacher, M., Martens, P., Moll, P., Swilling, M., y Thomas, C. J. (2012). *Transdisciplinary research in sustainability science: Practice, principles, and challenges. Sustainability Science*, 7(Suppl. 1), 25–43.
<https://doi.org/10.1007/s11625-011-0149-x>

Leal Filho, W., Shiel, C., Paço, A., Mifsud, M., Ávila, L. V., Brandli, L. L., et al. (2019). *Sustainable Development Goals and sustainability teaching at universities: Falling behind or getting ahead of the pack? Journal of Cleaner Production*, 232, 285–294.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.05.309>

Lozano, R., Ceulemans, K., Alonso-Almeida, M., Huisingh, D., Lozano, F. J., Waas, T., Lambrechts, W., Lukman, R., y Hugé, J. (2015). *A review of commitment and implementation of sustainable development in higher education: Results from a worldwide survey. Journal of Cleaner Production*, 108, 1–18.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.09.048>

Macintyre, T., Tilbury, D., & Wals, A. (2025). *Education and learning for sustainable futures: 50 years of learning for environment and change. Routledge.*
<https://doi.org/10.4324/9781003467007>

Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (A/RES/70/1).*

Prado, E. (2024). *Universidades sostenibles: avanzando hacia la descarbonización y el desarrollo sostenible. Estudios de la Gestión*, (16), 203–208.

Richardson, K., Steffen, W., Lucht, W., Bendtsen, J., Cornell, S. E., Donges, J. F., et al. (2023). *Earth beyond six of nine planetary boundaries. Science Advances*, 9(37), eadh2458.
<https://doi.org/10.1126/sciadv.adh2458>

Tilbury, D. (2025). *Higher education for sustainability: Leadership, learning and the development of senior management teams (EENEE Policy Brief). Comisión Europea.*

Turner, B. L., Kasperson, R. E., Matson, P. A., McCarthy, J. J., Corell, R. W., Christensen, L., Eckley, N., Kasperson, J. X., Luers, A., Martello, M. L., Polsky, C., Pulsipher, A., &

- Schiller, A. (2003). *A framework for vulnerability analysis in sustainability science. Proceedings of the National Academy of Sciences (PNAS)*, 100(14), 8074–8079.
- UNESCO. (2017). *Educación para los Objetivos de Desarrollo Sostenible: objetivos de aprendizaje. UNESCO*.
- Universidad Nacional de Loja (UNL). (2024). *Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2024-2028: UNL Sostenible*.
- Universidad Nacional de Loja (UNL). (2025a). *Política Institucional de Inclusión Educativa*.
- Universidad Nacional de Loja (UNL). (2026a). *Directrices para el desarrollo de las funciones sustantivas en la UNL Sostenible*.
- Universidad Nacional de Loja (UNL). (2026b). *Política de Sostenibilidad de la UNL*.
- Universidad Nacional de Loja (UNL). (2026c). *Modelo Educativo de Transformación Académica Sostenible (METAS)*.
- Universidad Nacional de Loja (UNL). (2026d). *Resultados UI GreenMetric World University Rankings 2026*.
- Universidad Nacional de Loja (UNL). (2026e). *Plan de Gestión de Sostenibilidad*
- Universidad Nacional de Loja, Universidad Técnica Particular de Loja y CEDIA. (2025). *Estrategia de Innovación y Transferencia de Conocimientos en el Sistema de Educación Superior del Ecuador (EITC-SESE)*.
- Vilches, A., y Gil Pérez, D. (2015). *Ciencia de la sostenibilidad: ¿una nueva disciplina o un nuevo enfoque para todas las disciplinas? Revista Iberoamericana de Educación*, 69(1), 39–60. <https://doi.org/10.35362/rie691152>
- World Commission on Environment and Development. (1987). *Our common future. Oxford University Press*.

© Los autores. Este artículo se publica en Prisma ODS bajo la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Esto permite el uso, distribución y reproducción en cualquier medio, incluidos fines comerciales, siempre que se otorgue la atribución adecuada a los autores y a la fuente original.



 : <https://doi.org/10.65011/prismaods.v5.i5.389>

Cómo citar este artículo (APA 7ª edición):

Aguirre, N., Salazar González, M., & Torres Carrión, H. L. (2026). Las Cinco Transformaciones para Alcanzar la Universidad Sostenible: Modelo, Avances y Horizonte de una Universidad Pública Latinoamericana. *Prisma ODS: Revista Multidisciplinaria Sobre Desarrollo Sostenible*, 5(5), 922-947.

<https://doi.org/10.65011/prismaods.v5.i5.389>