



REVISTA del INSTITUTO DE DESARROLLO SOSTENIBLE N° 4 - 2024
Universidad Católica de Cuyo - Fac. Cs. Económicas y Empresariales



“Formando Agentes de Cambio: La Educación en Responsabilidad Social Corporativa como Pilar de la Sostenibilidad Empresarial”

“Transforming Agents of Change: The Education of Corporate Social Responsibility as a Pillar of Business Sustainability”

Gamez Figueroa, Daniela Fabiana¹; Arias Valle, María Belén² Pérez Armendariz³, María Paula; Suarez Natalia⁴

¹ *Universidad Nacional de San Juan*

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-9283-2735>

Correo Electrónico: danielagamezrse@gmail.com

² *Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET)- Instituto de Desarrollo Sostenible -Universidad Católica de Cuyo*

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

Correo electrónico: phd.marias@gmail.com

³ *Instituto de Desarrollo Sostenible. Universidad Católica de Cuyo*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9634-7441>

Correo Electrónico: perezmpaula@gmail.com

⁴ *Instituto de Desarrollo Sostenible. Universidad Católica de Cuyo*

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-4460-8444>

Correo Electrónico: natysuarez22@gmail.com



Resumen

La presente revisión de la literatura examina el corpus teórico y pedagógico en torno a la responsabilidad social corporativa (RSC) y su enseñanza en la educación superior, con un énfasis particular en la transición de la RSC como acto filantrópico a una estrategia de gestión fundamental. Se analiza la evolución conceptual de la RSC, las teorías clave que la sustentan, así como los modelos pedagógicos más efectivos para su integración curricular. Además, se abordan los desafíos y oportunidades inherentes a la formación en sostenibilidad, incluyendo el contexto específico de América Latina y, en particular, de Argentina. El estudio concluye que una educación sólida y crítica en RSC es un pilar indispensable para formar a la próxima generación de líderes capaces de generar valor económico y, al mismo tiempo, contribuir a un desarrollo social y ambiental sostenible.

Palabras Clave: Responsabilidad social corporativa, sostenibilidad, educación superior, docencia, Argentina.

Abstract

This literature review examines the theoretical and pedagogical corpus surrounding corporate social responsibility (CSR) and its teaching in higher education, with a particular emphasis on the transition of CSR from a philanthropic act to a fundamental management strategy. It analyzes the conceptual evolution of CSR, the key theories that support it, as well as the most effective pedagogical models for its curricular integration. Additionally, the inherent challenges and opportunities in sustainability education are addressed, including the specific context of Latin America and, in particular, Argentina. The study concludes that a robust and critical education in CSR is an indispensable pillar for training the next generation of leaders capable of generating economic value and, at the same time, contributing to sustainable social and environmental development.

Keywords: Corporate social responsibility, sustainability, higher education, teach, Argentina.

1. Introducción

El panorama empresarial contemporáneo se encuentra en un punto de inflexión, marcado por una creciente interconexión global y desafíos sistémicos como el cambio climático, la desigualdad y la erosión de la confianza en las instituciones (Arias-Valle & Coria Augusto, 2024; Filho et al., 2025). En este contexto, la noción tradicional de que la única misión de una empresa es maximizar el beneficio



para sus accionistas ha sido progresivamente superada (Baraibar-Diez & D. Odriozola, 2019; Fontrodona & Marín, 2019). La RSC, que alguna vez fue vista como un anexo filantrópico, ha surgido como una estrategia de gestión central para la sostenibilidad a largo plazo (Argandoña, 2007b; Vives & Peinado-Vara Editores, 2011).

Esta transformación del rol empresarial impone una exigencia fundamental a las instituciones de educación superior, la necesidad de adaptar sus currículos para formar a una nueva generación de líderes (Agustina et al., 2022; Gamez & Lillo-Murcia, 2024). Estos profesionales deben poseer no solo habilidades técnicas y financieras, sino también una profunda comprensión de su papel como agentes de cambio social y ambiental (W. L. Filho, 2014; Lozano et al., 2017). La educación en RSC y sostenibilidad, por lo tanto, ha dejado de ser una iniciativa opcional para convertirse en un componente crítico de la formación en negocios (Abdou & Ammar, 2025; Almaraz-López et al., 2023).

Este documento ofrece una revisión exhaustiva de la literatura académica, explorando la evolución de la RSC, las teorías que la fundamentan y las metodologías pedagógicas más efectivas para su enseñanza. Se presta una atención particular a los desafíos y oportunidades en el contexto de América Latina y, en concreto, en Argentina, donde las particularidades económicas y sociales exigen un enfoque adaptado y resiliente. El propósito es argumentar que la educación en sostenibilidad es crucial para forjar profesionales capaces de crear valor económico sin comprometer el bienestar de las futuras generaciones.

2. La Evolución Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa

La RSC, como campo de estudio, ha experimentado una evolución significativa. Sus primeras conceptualizaciones se basaban en la noción de la empresa como un actor con un deber moral hacia la sociedad.

2.1 De la Filantropía a la Estrategia: La Evolución de la RSC en la Teoría

En sus orígenes, la RSC se asociaba principalmente con actos de caridad corporativa, como donaciones a organizaciones sin fines de lucro o programas de voluntariado. Esta perspectiva, aunque bienintencionada, la relegaba a un rol periférico, desconectada de las operaciones centrales del negocio. Los primeros debates académicos, influenciados por pensadores como Howard Bowen



(1953), sentaron las bases para la RSC como una obligación social del empresario. Sin embargo, fue la pirámide de la RSC de Archie B. Carroll (1979) la que proporcionó un marco estructurado que aún resuena. Carroll organizó las responsabilidades de la empresa en cuatro niveles jerárquicos:

1. Responsabilidades Económicas: Ser rentable, la base de todo negocio.
2. Responsabilidades Legales: Obedecer la ley, operando dentro de las normas.
3. Responsabilidades Éticas: Actuar de forma justa y correcta, incluso si no es exigido por la ley.
4. Responsabilidades Filantrópicas: Ser un buen ciudadano corporativo, contribuyendo voluntariamente a la sociedad.

Aunque revolucionaria, esta pirámide fue criticada por su naturaleza estática. Con el tiempo, la noción de la RSC se hizo más dinámica e interconectada.

2.2 La Teoría de los Grupos de Interés: Un Cambio de Paradigma

Un giro crucial en la teoría vino con la Teoría de los Grupos de Interés (*Stakeholder Theory*), propuesta por Edward Freeman (1984). En lugar de centrarse únicamente en los accionistas (*shareholders*), esta teoría argumentó que la empresa es un ecosistema de relaciones con múltiples actores: empleados, clientes, proveedores, comunidades y el medio ambiente. La gestión exitosa, según Freeman, requiere equilibrar los intereses de todos estos grupos para asegurar la sostenibilidad a largo plazo (Freeman, 1984).

Esta visión amplió el alcance de la RSC, convirtiéndola en un ejercicio de gestión de relaciones. La RSC dejó de ser una "lista de tareas" filantrópicas para convertirse en una forma de entender y operar el negocio, asegurando que el valor se cree y se comparta de manera equitativa entre todas las partes (Argandoña, 1998; Garriga & Melé, 2004).

2.3 Creación de Valor Compartido (CVC) y el Debate Actual

La evolución más reciente y de mayor impacto es el concepto de Creación de Valor Compartido (CVC), introducido por Michael Porter y Mark Kramer (2006). A diferencia de la RSC tradicional, que se ve como un costo, el CVC propone que la empresa puede generar valor económico y social al mismo tiempo. Se trata de identificar las necesidades de la sociedad y convertirlas en oportunidades



de negocio (Porter & Kramer, 2006).

Un ejemplo claro es una empresa de alimentos que reformula sus productos para ser más saludables, abordando un problema social (obesidad) mientras abre un nuevo mercado. O una minera que invierte en infraestructura local para mejorar la calidad de vida de la comunidad, al mismo tiempo que asegura una cadena de suministro estable. Aunque el CVC ha sido elogiado por su enfoque estratégico, también ha recibido críticas por ser una herramienta que puede no abordar las inequidades más profundas o, en el peor de los casos, servir de excusa para el *greenwashing* (Ruiz-Blanco et al., 2022). A pesar de estas críticas, el CVC ha llevado la RSC al centro de la agenda estratégica de los negocios, algo que la educación superior debe reflejar.

3. La Pedagogía de la Sostenibilidad: Más Allá del Aula

La literatura académica es enfática: la enseñanza de la RSC y la sostenibilidad no puede limitarse a lecturas y conferencias. La formación eficaz requiere el desarrollo de habilidades, competencias y, sobre todo, una mentalidad de agente de cambio (Lozano et al., 2017). Los modelos pedagógicos más efectivos son aquellos que fomentan la aplicación práctica, el pensamiento crítico y la reflexión ética (Argandoña, 2007a; Kliksberg, 2004).

3.1. Metodologías Pedagógicas Innovadoras

Aprendizaje Basado en Casos (Case-Based Learning): El análisis de casos reales de empresas que han enfrentado dilemas éticos es una herramienta poderosa. Al estudiar situaciones como el escándalo de Enron o la crisis de la cadena de suministro de Nike en la década de 1990, los estudiantes se ven obligados a ponerse en el lugar de los tomadores de decisiones. La discusión fomenta el debate ético y la consideración de múltiples perspectivas.

Aprendizaje Basado en Problemas (Problem-Based Learning): Esta metodología presenta a los estudiantes problemas complejos y no estructurados del mundo real. Por ejemplo, cómo diseñar un modelo de negocio que utilice principios de economía circular. A diferencia de los casos, que tienen una solución conocida, el PBL obliga a los estudiantes a investigar y a idear soluciones originales, fomentando la creatividad y la colaboración.

Aprendizaje-Servicio (Service-Learning): Esta metodología combina el aprendizaje académico con el servicio comunitario. Los estudiantes trabajan en proyectos con organizaciones sin fines de lucro,



empresas sociales o comunidades vulnerables. Por ejemplo, un equipo de estudiantes de arquitectura podría diseñar viviendas sostenibles para una comunidad de bajos ingresos. Esta inmersión práctica no solo consolida el conocimiento teórico, sino que también fomenta la empatía y la comprensión de las realidades sociales, algo que no se puede enseñar en un aula.

Simulaciones y Gamificación: El uso de simulaciones de negocios y juegos de rol permite a los estudiantes experimentar las consecuencias de sus decisiones en un entorno controlado y sin riesgos. Estas herramientas pueden replicar la complejidad de la gestión de una crisis de reputación o la implementación de una estrategia de reducción de huella de carbono, obligando a los participantes a equilibrar múltiples variables en tiempo real.

3.2. Integración Curricular Transversal

La literatura más reciente aboga por un enfoque transversal en la enseñanza de la sostenibilidad. En lugar de ofrecer un curso aislado, los principios de la RSC deben integrarse en todas las materias del plan de estudios. Esto implica que:

- En finanzas, se analicen los riesgos y oportunidades asociados a los criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza).
- En marketing, se estudie el fenómeno del *greenwashing* y la comunicación transparente.
- En operaciones, se consideren los principios de la economía circular y la gestión responsable de la cadena de suministro.

Este enfoque holístico es esencial para que los estudiantes internalicen que la sostenibilidad no es un tema adicional, sino una parte inherente de cada decisión de negocio.

4. La Enseñanza de la Sostenibilidad en el Contexto de América Latina y Argentina: Un Enfoque Adaptado a la Realidad Regional

El análisis de la educación en sostenibilidad debe considerar el contexto socioeconómico y cultural específico de la región (Arias Valle et al., 2021a; 2021b, 2024). En América Latina, la RSC ha evolucionado de manera distinta a los países desarrollados, a menudo enfocada en la filantropía y el desarrollo comunitario como una forma de responder a la desigualdad social (Baumgartner, 2014).



4.1. El Contexto Histórico y Socioeconómico: De la Filantropía Paternalista a la Gestión Estratégica

Históricamente, la RSC en América Latina se ha caracterizado por un enfoque más reactivo que proactivo (M.-B. Arias-Valle et al., 2022; Coria Augusto et al., 2025). Las empresas a menudo han respondido a presiones sociales y gubernamentales con programas de filantropía, en lugar de integrar la RSC en su estrategia central (Olivares Chichahuala & Arias-Valle, 2024; Sanchez Simonatto et al., 2024). La desigualdad socioeconómica, la informalidad laboral y la débil institucionalidad han hecho que las prioridades empresariales se centren en la supervivencia a corto plazo, relegando la sostenibilidad a un segundo plano. Este modelo, a menudo descrito como "filantropía paternalista", consistía en que las grandes empresas, muchas veces multinacionales o de propiedad familiar, realizaban donaciones y obras sociales para "mantener la paz" con las comunidades, en lugar de abordar las causas subyacentes de los problemas.

Sin embargo, en las últimas décadas, la región ha visto un cambio significativo. La creciente influencia de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU (M.-B. Arias-Valle, 2023) y la presión de los consumidores, inversores y la sociedad civil han impulsado a las empresas a adoptar un enfoque más estratégico. Las universidades han sido actores clave en esta transformación, actuando como centros de investigación, incubadoras de proyectos y promotoras de la conciencia social (M.-B. Arias-Valle & Marimon, 2024b). La evolución ha sido desigual, con países como Chile, Brasil y Colombia mostrando una mayor adopción de prácticas de RSC integradas, mientras que otros, como Argentina, han enfrentado mayores desafíos debido a su contexto de inestabilidad macroeconómica (M.-B. Arias-Valle et al., 2022; Coria Augusto et al., 2025).

4.2. Desafíos en Argentina: Un Ecosistema en Construcción

La enseñanza de la sostenibilidad en Argentina enfrenta un conjunto de retos únicos que se entrelazan con la complejidad de su contexto (Arias-Valle, 2024; Arias-Valle & Marimon, 2024a; 2025).

La inestabilidad macroeconómica crónica, reflejada en una alta inflación y la volatilidad económica hacen que la planificación a largo plazo, esencial para la sostenibilidad, sea extremadamente difícil. Las empresas a menudo se ven obligadas a priorizar el día a día sobre las inversiones a largo plazo en temas de RSC. Esto crea una disonancia, mientras que a nivel global las métricas de ESG ganan



peso en la valoración de empresas, en Argentina, la viabilidad financiera a corto plazo a menudo prevalece. La educación debe equipar a los estudiantes con herramientas para argumentar que la sostenibilidad es una estrategia de resiliencia, no un lujo.

La volatilidad política y los cambios de prioridades, causados por el gobierno y las agendas políticas generan un entorno de incertidumbre muy severo para las empresas. La sostenibilidad requiere políticas de estado y una planificación a largo plazo que a menudo se ven interrumpidas por crisis económicas, transiciones políticas y cambios en las prioridades gubernamentales. Esto dificulta la implementación de estrategias sostenibles coherentes y reduce la inversión a largo plazo en el sector público y privado.

La dependencia de materias primas y los conflictos socioambientales, son otro factor a tener en cuenta. La economía de muchos países de América Latina, incluida Argentina, se basa en la exportación de materias primas. Esta dependencia genera a menudo una presión insostenible sobre los recursos naturales y provoca conflictos entre las empresas extractivas y las comunidades locales. La educación en sostenibilidad debe abordar de manera crítica estos modelos económicos, formando a profesionales capaces de gestionar los riesgos ambientales y sociales, así como de promover cadenas de valor más justas y sostenibles.

Los marcos regulatorios fragmentado e inconsistente, son causantes de ineficiencias en el sector. Aunque existen leyes ambientales y laborales, la aplicación y fiscalización a menudo son inconsistentes y no logran alcanzar el nivel de cumplimiento y rigurosidad que se observa en otras regiones. Esto puede desincentivar a las empresas a ir más allá del cumplimiento mínimo, creando un "piso de legalidad" que no fomenta la excelencia. La educación en sostenibilidad debe ir más allá de la mera conformidad regulatoria, fomentando un liderazgo ético que se anticipe a las demandas sociales y regule proactivamente.

Otro desafío es el enfoque de "Silencio" empresarial y falta de transparencia. Durante años, muchas empresas en Argentina han preferido mantener un bajo perfil en temas de RSC para evitar el escrutinio público, lo que limita la transparencia y la rendición de cuentas. Esto contrasta con la tendencia global hacia una mayor divulgación de información no financiera. La educación debe incentivar la transparencia como un pilar de la confianza.



La carencia de capacitación docente especializada, es un tema que requiere medidas urgentes. Muchos docentes en las escuelas de negocios no tienen una formación sólida en sostenibilidad, ya que provienen de una tradición educativa que priorizaba el crecimiento económico por encima de otras consideraciones. Es imperativo invertir en la formación continua de profesores para que puedan impartir estos temas con conocimiento y autoridad, adaptándolos a la realidad local.

Y por último la brecha digital y la desigualdad de acceso a la información. A pesar de los avances tecnológicos, una porción significativa de la población, especialmente en áreas rurales y de bajos ingresos, no tiene acceso a la información y las herramientas digitales. Esto limita la capacidad de las comunidades para participar en proyectos de sostenibilidad y de las PyMEs para adoptar tecnologías que mejoren su eficiencia y reduzcan su impacto ambiental.

4.3. Oportunidades y el Papel Catalizador de la Educación Superior en Argentina

A pesar de los desafíos, existen numerosas oportunidades y el papel de las universidades es crucial (Arias-Valle, 2023; Filho et al., 2024).

En este contexto, Argentina tiene una rica historia de activismo social (Tünnermann, 1998). Las ONG y los movimientos sociales son una fuerza poderosa que presiona a las empresas para que sean más responsables, lo que crea un entorno fértil para el diálogo y la colaboración. Las universidades pueden servir de puente entre el sector privado y estas organizaciones, facilitando proyectos de aprendizaje-servicio y consultoría social (Arias-Valle & Marimon, 2025a).

Las nuevas generaciones de estudiantes están mucho más conscientes de los problemas sociales y ambientales y exigen que las empresas y las universidades asuman un rol de liderazgo (Almaraz-López et al., 2023). Este "talento con propósito" es un motor de cambio dentro de las organizaciones, impulsando la adopción de prácticas más sostenibles desde adentro. A su vez, la región ha visto un florecimiento de empresas sociales y startups que utilizan la tecnología para abordar problemas como la gestión de residuos o la inclusión financiera. La educación superior puede fomentar este ecosistema a través de incubadoras, programas de mentoría y la integración de la innovación social en sus currículos.

Esta coyuntura le permite a la Universidad ser un actor estratégico para la sostenibilidad (Arias-Valle, 2023). Las universidades no solo deben enseñar sobre sostenibilidad, sino que deben



practicarla (Aler Tubella et al., 2023; Arias-Valle & Marimon, 2024a). Esto implica integrar los principios de sostenibilidad en su propia gestión (huella de carbono, equidad de género, gobernanza), en su investigación (financiando proyectos sobre temas sociales y ambientales) y en su extensión (colaborando con la comunidad) (Arias-Valle & Marimon, 2025a; Filho et al., 2021). La propia institución se convierte en un modelo viviente para sus estudiantes y la sociedad (Albareda-Tiana et al., 2024; Arias-Valle & Marimon, 2024b). El vínculo con los ODS, que ofrecen un marco global y un lenguaje común para la acción es fundamental para lograr la coherencia entre la teoría y la práctica (Arias-Valle, 2024; Filho et al., 2025). Las universidades en Argentina han comenzado a alinear sus estrategias con los ODS, un paso crucial para la medición del progreso (Amarfil Echegaray & Arias-Valle, 2025; M. B. Arias-Valle & Marimon, 2025b).

4.4 La Educación Superior en Argentina: Más Allá de la Formación Tradicional

Las universidades y escuelas de negocios en Argentina están en una posición única para liderar el camino (Arias-Valle & Marimon, 2025b; Leal Filho et al., 2025). Al integrar la RSC y la sostenibilidad en sus programas, pueden formar a líderes que entiendan cómo el éxito a largo plazo está intrínsecamente ligado a la capacidad de una empresa para contribuir al bienestar social y ambiental (Alm et al., 2022; Al-Raei, 2023). Esto requiere no solo la adopción de nuevas metodologías pedagógicas, sino también una profunda transformación institucional (Holst et al., 2024; Segalàs Coral & Sánchez Carracedo, 2019).

La Universidad como Actor Estratégico para la Sostenibilidad: Las universidades no solo deben enseñar sobre sostenibilidad, sino que deben practicarla (Adams et al., 2018; Filho et al., 2021). Esto implica integrar los principios de sostenibilidad en su propia gestión (Alcántara-Rubio et al., 2022; Filho et al., 2023a, 2023b) (huella de carbono, equidad de género, gobernanza), en su investigación (Alfirević et al., 2023; Badrakhan et al., 2022) (financiando proyectos sobre temas sociales y ambientales) y en su extensión (colaborando con la comunidad) (Bastida et al., 2024; Cruz et al., 2022). La propia institución se convierte en un modelo viviente para sus estudiantes y la sociedad.

La transversalización de los ODS: Los ODS de la ONU ofrecen un marco global y un lenguaje común para la acción. Las universidades en Argentina han comenzado a alinear sus estrategias con los ODS, un paso crucial para la medición del progreso (Arias-Valle & Marimon, 2025b). Los programas de



estudio pueden centrarse en ODS específicos, como el ODS 4 (Educación de Calidad), ODS 8 (Trabajo Decente y Crecimiento Económico), ODS 10 (Reducción de las Desigualdades) y ODS 12 (Producción y Consumo Responsables), que son de particular relevancia para el país.

La Inclusión de la Sustentabilidad en la Gestión de PyMEs: Las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) son el motor de la economía argentina, representando más del 90% del tejido empresarial. A diferencia de las grandes corporaciones, las PyMEs carecen de departamentos dedicados a la sostenibilidad. La educación superior tiene la oportunidad de desarrollar programas de capacitación accesibles para PyMEs, enseñándoles cómo implementar prácticas sostenibles que no requieran grandes inversiones y que, de hecho, puedan generar ahorros y mejorar su competitividad. Esto puede incluir el diseño de modelos de negocio más eficientes, la optimización del uso de recursos o la mejora de las condiciones laborales.

La Sostenibilidad como un Cuestionamiento Social: En América Latina, la sostenibilidad no puede disociarse de la justicia social. La educación debe fomentar una visión crítica que cuestione los modelos de negocio extractivos y las desigualdades sistémicas. Esto implica abordar temas como la ética en los agronegocios, los derechos laborales en las cadenas de suministro globales y la justicia ambiental (Olivares Chichahuala & Arias-Valle, 2024). La formación de un líder con propósito en la región es la de un profesional que no solo busca la eficiencia, sino también la equidad (Aung & Hallinger, 2023; Avolio et al., 2009).

4.5. Estudios de Caso y Ejemplos de Práctica en Argentina y la Región

A pesar de los desafíos, existen numerosos ejemplos de instituciones y empresas argentinas y latinoamericanas que pueden servir como estudios de caso para la educación en sostenibilidad.

Universidad Católica de Cuyo (UCCuyo), Argentina: La UCCuyo ha sido pionera en la integración de la sostenibilidad en su currículo, investigación y gestión (Arias-Valle & Marimon, 2024b). A través de su Instituto de Desarrollo Sostenible, ha desarrollado proyectos de investigación aplicada y programas de extensión que vinculan a los estudiantes con las necesidades de la comunidad local en la provincia de San Juan, con un enfoque en la sostenibilidad hídrica y energética.

Ejemplos de Aprendizaje-Servicio en América Latina: Universidades como la Pontificia Universidad Católica del Perú o la Universidad de los Andes en Colombia han desarrollado programas de



aprendizaje-servicio que conectan a estudiantes de ingeniería con comunidades locales para resolver problemas de infraestructura, o a estudiantes de negocios con emprendedores sociales (Riveiro-Rodríguez et al., 2020; Sánchez Reyes & Del Valle Cermeño Guaina, 2022). Estos proyectos no solo resuelven un problema real, sino que también inculcan en los estudiantes una mentalidad de liderazgo con propósito.

El Rol de la Tecnología: Startups argentinas como Ecológica (reciclaje) o Nilus (distribución de alimentos a bajo costo) demuestran cómo la tecnología puede ser una herramienta para la innovación social (Aashiq et al., 2023). La educación superior debe enseñar a los estudiantes a utilizar el big data, la inteligencia artificial y las plataformas digitales para medir el impacto, conectar a los actores y optimizar las soluciones a problemas sociales (Marimon et al., 2025).

5. Implicancias y Futuras Direcciones de Investigación

La integración de la sostenibilidad en la educación superior en América Latina y Argentina no es solo una cuestión de adaptación curricular, sino que tiene profundas implicaciones para la sociedad, la academia y el sector privado (Filho, Amaro, et al., 2021; Vallaey, 2021).

5.1. Implicancias de la Educación para la Sostenibilidad

Para las Instituciones de Educación Superior (IES): La formación en sostenibilidad exige un cambio institucional que va más allá de la adición de un curso (Holst, 2023; Tilbury, 2011). Las IES deben asumir un rol de liderazgo activo, no solo investigando y enseñando, sino también actuando como modelos de gobernanza sostenible (Cortese, 2003; Leal Filho et al., 2025). Esto implica invertir en infraestructuras verdes (Filho et al., 2015; 2019; Salvia et al., 2023), promover la equidad y la inclusión dentro de la institución y medir su propio impacto ambiental y social (Grano & Correia, 2021; Roos et al., 2023).

Para el Sector Privado: Las empresas latinoamericanas se enfrentan a una nueva generación de profesionales que no solo buscan salarios altos, sino también un propósito. La educación en sostenibilidad actúa como un catalizador para el cambio cultural dentro de las organizaciones, impulsando la innovación en modelos de negocio, la transparencia y la adopción de prácticas éticas (Ahsan, 2024; Alam, 2025). Un profesional formado en estos principios se convierte en un agente de cambio que puede mejorar la competitividad de la empresa al alinear sus objetivos económicos



con las demandas sociales y ambientales (Boeske, 2023; Fry & Egel, 2021).

Para la Sociedad: Al formar a líderes conscientes, la educación superior contribuye directamente a la creación de una sociedad más justa y equitativa (Fuchs et al., 2023; Ghasemy et al., 2023). Los egresados que entienden la complejidad de los desafíos sociales y ambientales están mejor equipados para innovar en soluciones que benefician a las comunidades, reduciendo la desigualdad y fortaleciendo el tejido social (Avelar & Farina, 2022; Lozano & Barreiro-Gen, 2023).

5.2. Futuras Direcciones de Investigación

La literatura sobre RSC y sostenibilidad en la educación superior en América Latina aún tiene muchas brechas por llenar. Las futuras investigaciones podrían centrarse en los impactos longitudinales de la formación. También en la adaptación de modelos pedagógicos, investigando sobre la efectividad de diferentes metodologías pedagógicas (ej. aprendizaje-servicio, simulaciones) en el contexto de América Latina.

6. Conclusiones

La presente revisión de la literatura confirma que la educación en RSC y sostenibilidad es un pilar fundamental para el futuro del mundo de los negocios, especialmente en un contexto tan dinámico y desafiante como el de América Latina y Argentina. Hemos visto que la evolución teórica de la RSC —de la filantropía a una estrategia que crea valor compartido— subraya la necesidad de un cambio profundo en la formación de los futuros líderes. Las metodologías pedagógicas innovadoras, como el aprendizaje-servicio y las simulaciones, son esenciales para que los estudiantes no solo adquieran conocimientos, sino que también desarrollen las competencias necesarias para liderar con propósito.

El análisis de los desafíos específicos de la región, como la inestabilidad macroeconómica y la fragilidad institucional, lejos de desincentivar, subraya la urgencia de una educación adaptada. Es precisamente en este entorno donde la capacidad de un profesional para gestionar riesgos, fomentar la resiliencia y encontrar oportunidades de negocio en la solución de problemas sociales se vuelve indispensable. La formación en sostenibilidad no es un lujo, sino una herramienta de gestión estratégica y una respuesta a las demandas de una sociedad cada vez más consciente.

En última instancia, el rol de las instituciones de educación superior en Argentina va más allá de la



simple transmisión de conocimientos. Deben convertirse en agentes de cambio que modelen los principios de la sostenibilidad en su propia operación, fomenten la investigación relevante y actúen como puente entre la sociedad civil, el sector privado y el gobierno. Al equipar a los estudiantes con las herramientas conceptuales y prácticas para abordar los desafíos éticos y sociales, la educación superior tiene la capacidad de formar a una nueva generación de profesionales capaces de liderar transformaciones positivas y de construir un mundo más justo, equitativo y sostenible para las generaciones venideras.

7. Referencias

- Aashiq, Zeb, I., Zhang, & Tahir. (2023). Impact of emerging technologies on cognitive development: The mediating role of digital social support among higher education students. *International Journal of Educational Research and Innovation*, 2023(20), 1–15. <https://doi.org/10.46661/ijeri.8362>
- Abdou, Y., & Ammar, N. (2025). Hands-on sustainability: Designing an engaging undergraduate sustainable business course. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 26(2), 278–294. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-07-2023-0300>
- Adams, R., Martin, S., & Boom, K. (2018). University culture and sustainability: Designing and implementing an enabling framework. *Journal of Cleaner Production*, 171, 434–445. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.10.032>
- Agustina, L., Meyliana, M., & Hanny, H. (2022). Constructing CSR student self-consciousness through university social responsibility implementation: Evidence in Indonesia. *Social Responsibility Journal*, ahead-of-p(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/SRJ-05-2020-0170>
- Ahsan, M. J. (2024). Unlocking sustainable success: Exploring the impact of transformational leadership, organizational culture, and CSR performance on financial performance in the Italian manufacturing sector. *Social Responsibility Journal*, 20(4), 783–803.
- Alam, M. N. (2025). Generation Z and Green Leadership: Shaping Sustainable Hospitality Practices in Bangladesh. *Journal of Culinary Science & Technology*, 1–46. <https://doi.org/10.1080/15428052.2025.2481931>
- Albareda-Tiana, S., Fernandez-Borsot, G., Berbegal-Mirabent, J., Regadera González, E., Mas-Machuca, M., Graell, M., Manresa, A., Fernández-Morilla, M., Fuertes-Camacho, M. T., Gutiérrez-Sierra, A., & Guardiola, J. M. (2024). Enhancing curricular integration of the SDGs: Fostering active methodologies through cross-departmental collaboration in a Spanish university. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 25(5), 1024–1047. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-07-2023-0299>
- Alcántara-Rubio, L., Valderrama-Hernández, R., Solís-Espallargas, C., & Ruiz-Morales, J. (2022). The implementation of the SDGs in universities: A systematic review. *Environmental Education Research*, 28(11), 1585–1615. <https://doi.org/10.1080/13504622.2022.2063798>
- Aler Tubella, A., Mora-Cantalops, M., & Nieves, J. C. (2023). How to teach responsible AI in Higher Education: Challenges and opportunities. *Ethics and Information Technology*, 26(1), 3–3. <https://doi.org/10.1007/s10676-023-09733-7>
- Alfirević, N., Malešević Perović, L., & Mihaljević Kosor, M. (2023). Productivity and Impact of Sustainable Development Goals (SDGs)-Related Academic Research: A Bibliometric



- Analysis. *Sustainability*, 15(9). <https://doi.org/10.3390/su15097434>
- Alm, K., Beery, T. H., Eiblmeier, D., & Fahmy, T. (2022). Students' learning sustainability – implicit, explicit or non-existent: A case study approach on students' key competencies addressing the SDGs in HEI program. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 23(8), 60–84. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-12-2020-0484>
- Almaraz-López, C., Almaraz-Menéndez, F., & López-Esteban, C. (2023). Comparative Study of the Attitudes and Perceptions of University Students in Business Administration and Management and in Education toward Artificial Intelligence. *Education Sciences*, 13(6). <https://doi.org/10.3390/educsci13060609>
- Al-Raeei, M. (2023). Study of sustainable development goals of Syrian higher education: Strategy, effects and future insights. *Arab Gulf Journal of Scientific Research, ahead-of-p*(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/AGJSR-04-2023-0153>
- Amarfil Echegaray, H. M. A., & Arias-Valle, M. B. (2025). La importancia del desarrollo sostenible en la Educación Superior Argentina. *Revista de Estudios Interdisciplinarios sobre Desarrollo Sostenible*, 2(1). <https://revistasdigitales.udesu.edu.ar/index.php/resides/article/view/216>
- Argandoña, A. (1998). The Stakeholder Theory and the Common Good. *Journal of Business Ethics*, 17(9), 1093–1102. <https://doi.org/10.1023/A:1006075517423>
- Argandoña, A. (2007a). La Responsabilidad Social de la Empresa a la luz de la Ética. *IESE Business School - Universidad de Navarra*, 3(Documento de Investigación DI n° 708), 9–9.
- Argandoña, A. (2007b). *Responsabilidad social de la empresa: ¿Qué modelo económico? ¿Qué modelo de empresa?* <https://www.academia.edu/download/79762906/DI-0709.pdf>
- Arias Valle, M.-B., Berbegal-Mirabent, J., & Marimon, F. (2021a). How much are universities engaged with their social responsibility? *Education Policy Analysis Archives*, 29. <https://doi.org/10.14507/EPAA.29.5399>
- Arias-Valle, M.-B., Berbegal-Mirabent, J., & Marimon-Viadiu, F. (2021b). How do socially responsible universities perform? The case of Spanish universities. *Tec Empresarial*, 15(3), 64–82. <https://doi.org/10.18845/te.v15i3.5816>
- Arias-Valle, M.-B., Lillo-Murcia, A. M., Perez-Armendáriz, M. P., & Navarro, M. (2022). The inclusion of sustainability in mining companies. *Journal Management & Business Studies*, 4, 1–12. <https://doi.org/10.32457/jmabs.v4i2.1932>
- Arias-Valle, M.-B. (2023). The promotion of Education for sustainable development. *Revista Estudios Ambientales*, 11(2), 111–123. <https://doi.org/10.47069/estudios-ambientales.v11i2.1905>
- Arias-Valle, M.-B. (2024). Performance of Argentine Universities in International Sustainability rankings. *Revista Estudio Ambientales*.
- Arias-Valle, M.-B., & Coria Augusto, C. J. (2024). Sustainability in Action: Building a responsible future. *RevIIE - Revista De Ciencias Sociales Y Humanas*, 24(24), 53–54.
- Arias-Valle, M.-B., & Marimon, F. (2024a). Do Argentine Higher Education Institutions promote sustainability? *Revista Andina de Educación*, 8(1), 000812–000812. <https://doi.org/10.32719/26312816.2024.8.1.2>
- Arias-Valle, M.-B., & Marimon, F. (2024b). Integrating Social Responsibility Into Sustainability Strategies: The Case of the Catholic University of Cuyo. *Journal of Teacher Education for Sustainability*, 26(2), 194–210. <https://doi.org/10.2478/jtes-2024-0022>
- Arias-Valle, M.-B., Marimon, F., Coria-Augusto, C. J., & Apaza-Canquí, A. E. (2024). Perspectives on Sustainability in Higher Education: A Comparative Analysis between Argentina, Spain, and Peru. *Revista de Investigación En Educación*, 22(3), 604–620.



- <https://doi.org/10.35869/REINED.V22I3.5768>
- Arias-Valle, M. B., & Marimon, F. (2025a). Do Argentine Universities Incorporate Sustainability in Their Extension Activities? *Luna Azul*, 59, 172–194.
<https://doi.org/10.17151/luaz.2024.59.9>
- Arias-Valle, M. B., & Marimon, F. (2025b). The engagement with sustainability: The case of the Argentine university system. *Educación y Humanismo*, 27(49), 1–24.
<https://doi.org/10.17081/eduhum.27.49.7385>
- Aung, P. N., & Hallinger, P. (2023). Research on sustainability leadership in higher education: A scoping review. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 24(3), 517–534. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-09-2021-0367>
- Avelar, A. B. A., & Farina, M. C. (2022). The relationship between the incorporation of sustainability in higher education and the student's behavior: Self-reported sustainable behavior scale. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 23(7), 1749–1767. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-07-2021-0260>
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current Theories, Research, and Future Directions. *Annual Review of Psychology*, 60(1), 421–449.
<https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163621>
- Badrakhan, S. S.-E., Mbaydeen, M. A., Ogilat, O., & nuaimat, A. M. A. (2022). The role private universities play in achieving academic, research, political, and economic sustainability in light of national strategy “Jordan’s vision 2025” from the perspective of academicians. *Sustainable Futures*, 4, 100080. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2022.100080>
- Baraibar-Diez, E., & D. Odriozola, M. (2019). CSR Committees and Their Effect on ESG Performance in UK, France, Germany, and Spain. *Sustainability*, 11(18).
<https://doi.org/10.3390/su11185077>
- Bastida, E., Lara, R. B. D., Abargos, J., Saysi, J., Auxillos-Cualbar, K., & Millo, L. (2024). Creación de un marco para la investigación y la extensión sostenibles en una institución educativa financiada por la comunidad local. *Revista de Participación Comunitaria de ASEAN*, 8(1), 3–23. <https://doi.org/10.7454/ajce.v8i1.1303>
- Baumgartner, R. J. (2014). Managing Corporate Sustainability and CSR: A Conceptual Framework Combining Values, Strategies and Instruments Contributing to Sustainable Development. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 21(5), 258–271.
<https://doi.org/10.1002/csr.1336>
- Boeske, J. (2023). Leadership towards Sustainability: A Review of Sustainable, Sustainability, and Environmental Leadership. *Sustainability*, 15(16). <https://doi.org/10.3390/su151612626>
- Bowen, H. R. (1953). Social Responsibilities of the Businessman (1953 edition) | Biblioteca Abierta. Nueva York: Harper & Row.
https://openlibrary.org/books/OL6132911M/Social_Responsibilities_of_the_Businessman
- Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497–505. <https://doi.org/10.5465/AMR.1979.4498296>
- Coria Augusto, C. J., Arias-Valle, M.-B., Marimon, F., Olivares Chicahuala, C., & Cañizares, M.-B. (2025). Commitment to sustainability in supplier companies in the mining sector: Analysis of corporate missions in San Juan, Argentina. *Baltica*, 81–94.
<https://doi.org/10.5200/baltica.2025.1.7>
- Cortese, A. D. (2003). The Critical Role of Higher Education in Creating a Sustainable Future. *Planning for Higher Education*, 15–22.
- Cruz, C. D. L., Izquierdo, I. V. S., & Herrera, J. de la C. B. (2022). Visibilidad del impacto de la extensión universitaria en la promoción de la Agenda 2030. *Revista Estudios Del*



- Desarrollo Social En Cuba y América Latina*, 10(SP2), 136–143.
- Filho, L. W., Shiel, C., do Paço, A., & Brandli, L. (2015). *Putting sustainable development in practice: Campus greening as a tool for institutional sustainability efforts* (J. P. B. T.-S. in H. E. Davim, Ed.; pp. 1–19). Chandos Publishing. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-100367-1.00001-9>
- Filho, W. L. (2014). The United Nations Decade of Education for Sustainable Development: Lessons learnt and needs to be met. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 15. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-01-2014-0001>
- Filho, W. L., Amaro, N., Avila, L. V., Brandli, L., Damke, L. I., Vasconcelos, C. R. P., Hernandez- Diaz, P. M., Frankenberger, F., Fritzen, B., Velazquez, L., & Salvia, A. (2021). Mapping sustainability initiatives in higher education institutions in Latin America. *Journal of Cleaner Production*, 315, 128093–128093. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.128093>
- Filho, W. L., Eustachio, J. H. P. P., Ávila, L. V., Dinis, M. A. P., Hernandez-Diaz, P. M., Batista, K., Borsari, B., & Abubakar, I. R. (2025). Enhancing the contribution of higher education institutions to sustainable development research: A focus on post-2015 SDGs. *Sustainable Development*, 33(2), 1745–1757. <https://doi.org/10.1002/sd.3184>
- Filho, W. L., Frankenberger Silva, F., Salvia, A., Azeiteiro, U., Alves, F., Castro, P., Will, M., Platje, J., Orlovic Lovren, V., Brandli, L., Price, E., Doni, F., Mifsud, M., & Ávila, L. (2021). A Framework for the Implementation of the Sustainable Development Goals in University Programmes. *Journal of Cleaner Production*, 299, 126915–126915. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126915>
- Filho, W. L., Sierra, J., Price, E., Eustachio, J. H. P. P., Novikau, A., Kirrane, M., Dinis, M. A. P., & Salvia, A. L. (2024). The role of universities in accelerating the sustainable development goals in Europe. *Scientific Reports*, 14(1), 15464–15464. <https://doi.org/10.1038/s41598-024-65820-9>
- Filho, W. L., Will, M., Salvia, A. L., Adomßent, M., Grahl, A., & Spira, F. (2019). The role of green and Sustainability Offices in fostering sustainability efforts at higher education institutions. *Journal of Cleaner Production*, 232, 1394–1401. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.05.273>
- Filho, W., Simaens, A., Paço, A., Hernandez-Diaz, P., Vasconcelos, C., Fritzen Gomes, B., & Maclean, C. (2023). Integrating the Sustainable Development Goals into the strategy of higher education institutions. *The International Journal of Sustainable Development and World Ecology*. <https://doi.org/10.1080/13504509.2023.2167884>
- Fontrodona, J. J., & Marín, S. (2019). Sostenibilidad y RSC. *Cuaderno 41 de La Cátedra CaixaBank. IESE*.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach* (p. 276). <https://doi.org/10.1017/CBO9781139192675>
- Fry, L. W., & Egel, E. (2021). Global leadership for sustainability. *Sustainability*, 13(11), 6360. Fuchs, P. G., de Aguiar Dutra, A. R., Scalia, M. D., & de Andrade Guerra, J. B. S. O. (2023). *The Role of Higher Education Institutions in the Promotion of Collaborative Community Partnerships and Engagement: The Case of Federal Institute of Santa Catarina, Brazil BT - Educating the Sustainability Leaders of the Future* (W. Leal Filho, A. Lange Salvia, E. Pallant, B. Choate, & K. Pearce, Eds.; pp. 327–344). Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-22856-8_19
- Gamez, D., & Lillo-Murcia, A. M. (2024). Desarrollo Sostenible a través de la Educación: *RevIISE - Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 24(24), Article 24.
- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory.



- Journal of Business Ethics*, 53(1–2), 51–71.
<https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000039399.90587.34>
- Ghasemy, M., Elwood, J. A., & Scott, G. (2023). A comparative study on turnaround leadership in higher education and the successful implementation of the UN's sustainable development goals. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 24(3), 602–636. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-01-2022-0001>
- Grano, C., & Correia, V. (2021). Measuring Universities' Strategic Commitment to the Sustainable Development Goals. In *Springer Proceedings in Mathematics & Statistics*, vol 367. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-78570-3_22 (pp. 303–315).
https://doi.org/10.1007/978-3-030-78570-3_22
- Holst, J. (2023). Towards coherence on sustainability in education: A systematic review of Whole Institution Approaches. *Sustainability Science*, 18(2), 1015–1030.
<https://doi.org/10.1007/s11625-022-01226-8>
- Holst, J., Singer-Brodowski, M., Brock, A., & de Haan, G. (2024). Monitoring SDG 4.7: Assessing Education for Sustainable Development in policies, curricula, training of educators and student assessment (input-indicator). *Sustainable Development*, n/a(n/a).
<https://doi.org/10.1002/sd.2865>
- Kliksberg, B. (2004). Más ética, más desarrollo. *Ética y Gobernabilidad*, N° 3, 2003.
- Leal Filho, W., Wall, T., Salvia, A. L., Ozuyar, P., Brandli, L. L., Azul, A. M., & Sharifi, A. (2025). Mapping the Implementation of the United Nations Sustainable Development Goals. *Sustainable Development*, sd.70012. <https://doi.org/10.1002/sd.70012>
- Lozano, R., & Barreiro-Gen, M. (2023). Organisations' contributions to sustainability. An analysis of impacts on the Sustainable Development Goals. *Business Strategy and the Environment*, 32(6), 3371–3382. <https://doi.org/10.1002/bse.3305>
- 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).
<https://doi.org/10.3390/su9101889>
- Marimon, F., Arias Valle, M. B., Coria Augusto, C. J., & Larrea Arnau, C. M. (2025). From optimism to confidence: The impact of ChatGPT on students' confidence in AI-assisted learning. *RIED-Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 28(2), 131–153.
<https://doi.org/10.5944/ried.28.2.43238>
- Olivares Chichahuala, C., & Arias-Valle, M. B. (2024). Hacia una Minería Sostenible en San Juan: Desafíos, Prácticas y Oportunidades. *Objetivos de Desarrollo Sostenible*, 3, 98–109.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). *Strategy & society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility*.
<https://pdfs.semanticscholar.org/77e9/9d84c1574c79cdbf15f1723637f7b24869c1.pdf>
- Riveiro-Rodríguez, T., Domínguez-Almansa, A., & López-Facal, R. (2020). Teachers' representations about the teaching-learning process of the subject landscape and sustainability in secondary classrooms in Galicia, Spain | Representações do corpo docente sobre o ensino-aprendizagem da disciplina Paisagem e Sustentabilidade em. *Revista Electronica Educaré*, 24(3). <https://doi.org/10.15359/REE.24-3.24>
- Roos, N., Sassen, R., & Guenther, E. (2023). Sustainability governance toward an organizational sustainability culture at German higher education institutions. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 24(3), 553–583. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-09-2021-0396>
- Ruiz-Blanco, S., Romero, S., & Fernandez-Feijoo, B. (2022). Green, blue or black, but washing–



- What company characteristics determine greenwashing? *Environment, Development and Sustainability*, 24(3), 4024–4045. <https://doi.org/10.1007/s10668-021-01602-x>
- Salvia, A. L., Mazutti, J., Reginatto, G., Brandli, L. L., & Porto, E. R. (2023). Participatory Action Research in the Implementation of a Green Office: The Experience of a Brazilian University. In W. Leal Filho, A. Lange Salvia, E. Pallant, B. Choate, & K. Pearce (Eds.), *Educating the Sustainability Leaders of the Future* (pp. 641–658). Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-22856-8_34
- Sánchez Reyes, M. T., & Del Valle Cermeño Guaina, D. (2022). Servir solidariamente, un rasgo esencial del aprendizaje para el desarrollo sostenible desde el compromiso social. *DIDAC*, 79 ENE-JUN, 29–38. https://doi.org/10.48102/didac.2022..79_ene-jun.97
- Sanchez Simonatto, J. M., Navarro, M., & Cañizares, M. B. (2024). Vista de Más Allá del Beneficio: Integrando la Sostenibilidad en la Cultura Corporativa. *RevIISE - Revista De Ciencias Sociales Y Humanas*, 24(24), 62–82.
- Segalàs Coral, J., & Sánchez Carracedo, F. (2019). El proyecto EDINSOST. Formación en las Universidades españolas de profesionales como agentes de cambio para afrontar los retos de la sociedad. *REVISTA DE EDUCACIÓN AMBIENTAL Y SOSTENIBILIDAD*, 1(1), 1–16. https://doi.org/10.25267/rev_educ_ambient_sostenibilidad.2019.v1.i1.1204
- Tilbury, D. (2011). Higher education for sustainability: A global overview of commitment and progress. *Higher Education in the World*, 1–21.
- Tünnermann, C. (1998). La reforma universitaria de Córdoba. *Educación Superior y Sociedad*, 9(1), 103–127.
- Vallaes, F. (2021). *Hacia una política pública latinoamericana de Responsabilidad Social Universitaria: Innovación social, calidad y pertinencia de la educación superior*. (C.-B. de D. de A. L. y la U. de R. S. U. Latinoamericana, Ed.; Caracas: C, p. 354).
- Vives, A., & Peinado-Vara Editores, E. (2011). Desarrollo sostenible, ética, filantropía y responsabilidad social. *La Responsabilidad Social de La Empresa En América Latina*. [https://cmappublic.ihmc.us/rid=1WCCGMV2N-PM4X2K-6WV0/La responsabilidad social en América Latina.pdf#page=31](https://cmappublic.ihmc.us/rid=1WCCGMV2N-PM4X2K-6WV0/La%20responsabilidad%20social%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina.pdf#page=31)