

6



## *Comunicar la sostenibilidad: discursos institucionales en los sitios web de las universidades*

---

*Communicating Sustainability: Institutional  
Discourses on Universities Websites*

**María Catalina Nosiglia\*;  
María Alejandra Batista\*\*;  
Silvia Andreoli\*\*\***

**DOI:** 10.5944/reec.49.2026.45646

**Recibido: 17 de junio de 2025**

**Aceptado: 4 de septiembre de 2025**

---

\* MARÍA CATALINA NOSIGLIA: Secretaria de Asuntos Académicos de la Universidad de Buenos Aires. Profesora de Política Educacional de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires, Directora de Proyectos I+D en el marco de la programación científica UBACyT. ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-9993-9401>. **Datos de contacto:** e-mail: [mcnosiglia@rec.uba.ar](mailto:mcnosiglia@rec.uba.ar)

\*\* MARÍA ALEJANDRA BATISTA: Coordinadora del Observatorio UBA-Sostenible de la Universidad de Buenos Aires. ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-4958-1646>. **Datos de contacto:** e-mail: [mbatista@uba.ar](mailto:mbatista@uba.ar)

\*\*\* SILVIA ANDREOLI: Directora General del Centro de Innovación en Tecnología y Pedagogía (CITEP) de la Universidad de Buenos Aires. ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-3891-1780>. **Datos de contacto:** e-mail: [sandreoli@uba.ar](mailto:sandreoli@uba.ar)

## Resumen

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) constituyen un llamado global a la acción para erradicar la pobreza, proteger el medioambiente y garantizar condiciones de vida dignas. La meta 4.3 promueve el acceso equitativo a una educación superior de calidad, posicionando a las universidades como actores estratégicos en la construcción de sociedades más justas y sostenibles. En este marco, la sostenibilidad se presenta como un principio inseparable de la equidad, dando lugar a una noción ampliada de justicia en el ámbito universitario. Este estudio exploratorio adopta una metodología cualitativa que combina etnografía digital y análisis crítico del discurso, con el objetivo de examinar cómo las universidades comunican, a través de sus sitios web institucionales, su posicionamiento en relación con la sostenibilidad. Dichos sitios son abordados como espacios sociotécnicos en los que se escenifican identidades institucionales y se negocian sentidos. El corpus está conformado por sitios web de siete universidades: tres seleccionadas por su posición en el QS Sustainability Ranking 2025, y tres elegidas por su relevancia contextual para el estudio. Se analiza el caso de la Universidad de Buenos Aires, que en 2023 inició un proceso de mapeo institucional que dio lugar al Observatorio UBA Sostenible y a una propuesta de formación docente. Los resultados identifican estrategias discursivas comunes —como la apropiación del léxico de los ODS, la jerarquización temática y la creación de sitios dedicados—, así como diferencias significativas en el grado de integración institucional de los principios de sostenibilidad. Se concluye que las universidades construyen discursos diferenciados sobre sostenibilidad que reflejan no solo sus valores y estructuras internas, sino también tensiones, imaginarios y condicionamientos globales. En ese marco, responden al llamado de la Agenda 2030 desde sus propias trayectorias, culturas institucionales y contextos nacionales.

**Palabras clave:** sostenibilidad; equidad; universidad; etnografía digital; comunicación; identidad institucional.

## Abstract

The Sustainable Development Goals (SDGs) represent a global call to action to eradicate poverty, protect the environment, and ensure dignified living conditions. Target 4.3 promotes equitable access to quality higher education, positioning universities as strategic actors in the construction of more just and sustainable societies. In this context, sustainability emerges as a principle inseparable from equity, shaping an expanded notion of justice in the university sphere. This exploratory study adopts a qualitative methodology combining digital ethnography and critical discourse analysis to examine how universities communicate their positioning on sustainability through their institutional websites. These websites are approached as sociotechnical spaces in which institutional identities are performed and meanings are negotiated. The corpus comprises the websites of seven universities: three selected for their leading positions in the QS Sustainability Ranking 2025, and three chosen for their contextual relevance to the study. The study offers an analysis of the University of Buenos Aires, which in 2023 launched an institutional mapping process that led to the creation of the UBA Sustainable Observatory and a faculty development program. The findings identify common discursive strategies—such as the appropriation of SDG-related language, thematic prioritization, and the creation of dedicated sites—as well as significant differences in the degree of institutional integration of sustainability principles. The study concludes that universities construct differentiated discourses on sustainability that reflect not only their internal values and structures, but also broader global tensions, imaginaries, and constraints. In doing so, they respond to the Agenda 2030 from within their own histories, institutional cultures, and national contexts.

**Keywords:** sustainability; equity; university; digital ethnography; communication; institutional identity.

## 1. Introducción

Una sociedad de conocimiento debe garantizar el acceso universal, el aprovechamiento compartido del saber y la difusión de las tecnologías emergentes que promuevan valores y prácticas orientadas a la innovación. Esta idea se sustenta en la convicción de que el conocimiento, por ser fuente de autonomía y de construcción de capacidades, puede ser un instrumento decisivo del desarrollo humano y sostenible (UNESCO, 2005).

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), establecidos por Naciones Unidas en 2015, constituyen un llamado global a la acción para erradicar la pobreza, proteger el medioambiente y garantizar condiciones de vida dignas para todas las personas (Naciones Unidas)<sup>1</sup>. En particular, el ODS 4 —«Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos»— se fundamenta en la idea de que la educación es la clave que permitirá alcanzar otros ODS. Cuando las personas obtienen una educación de calidad, pueden romper el ciclo de la pobreza, reducir las desigualdades, alcanzar la igualdad de género, vivir una vida más saludable, pacífica y sostenible<sup>2</sup>. En este marco, la meta 4.3, que promueve el acceso equitativo a la educación técnica, profesional y superior de calidad, destaca el rol estratégico de las universidades en la construcción de sociedades más justas y sostenibles (CRES, 2018; CRES+5, 2024; UNESCO, 2022).

Desde la perspectiva de OREALC/UNESCO (2007), la calidad educativa, concebida como derecho fundamental, debe contemplar cinco dimensiones: respeto de los derechos, relevancia, pertinencia, equidad y eficiencia/eficacia. Así, la sostenibilidad se presenta como un principio inseparable de la equidad, configurando una noción ampliada de justicia en el ámbito de la educación superior. Las universidades se consolidan, en este sentido, como un actor clave no solo en la formación para el trabajo y el crecimiento económico, sino también en la reducción de brechas sociales y la resolución de los problemas de una sociedad profundamente estratificada (Nosiglia y Januszewski, 2024).

El enfoque de la sostenibilidad de la Agenda 2030 establece la indivisibilidad de sus tres dimensiones —social, ambiental y económica— y la universalidad de los ODS, aplicables a todos los países. Sin embargo, reconoce que no existe un único modo de comprometerse con estos objetivos: las decisiones institucionales dependen del contexto, el tamaño, las fortalezas en investigación y docencia, la disponibilidad presupuestaria, los valores y prioridades, y las demandas del entorno local (SDSN Australia/Pacific, 2017).

El propósito de este trabajo es desarrollar un estudio exploratorio y comparativo sobre cómo las universidades construyen comunicacionalmente su posicionamiento frente al desarrollo sostenible. Comprender las configuraciones discursivas sirve como punto de referencia para instituciones en proceso de construir criterios comunicacionales sobre la temática. A la vez, contribuye a mapear tensiones, imaginarios y estrategias institucionales que atraviesan a las universidades en contextos de transformación global. En particular, este análisis aporta un marco conceptual y empírico para el diseño de una estrategia comunicacional sobre la sostenibilidad en la Universidad de Buenos Aires en diálogo con la comunidad universitaria.

1 Naciones Unidas. 17 Objetivos para las personas y el planeta. *Objetivos de Desarrollo Sostenible*: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>

2 Naciones Unidas. 4 Educación de Calidad. *Objetivos de Desarrollo Sostenible*: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/education/>

## 2. Estrategia metodológica y perspectivas analíticas del estudio

La movilización hacia la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible es abordada en este trabajo, en términos de construcción y negociación de sentido en la comunicación social. Naciones Unidas, como enunciadora política (Verón, 1987), habla a través de sus sitios web, informes, documentos e iniciativas, interpela a distintos grupos de interés y hace un llamado a la acción hacia el logro de los ODS. El posicionamiento de las universidades con respecto a estos temas se articula, en el análisis, como una respuesta a dicho llamado.

Se entiende que las instituciones de educación superior han venido trabajando a favor del desarrollo sostenible antes de la Agenda 2030 (SDSN Australia/Pacific, 2017; De Filippo *et al.*, 2020; Ramos Torres, 2021) y que el proceso social de producción de sentido en torno a la sostenibilidad es una semiosis infinita (Verón, 1993). El recorte que se establece en este trabajo ubica a la Agenda 2030 como hito o punto de inicio de un conjunto de procesos de comunicación en el que participan las universidades, y excluye otros actores tales como agencias de financiamiento y de evaluación universitaria.

Este estudio se enmarca en una estrategia metodológica cualitativa que combina la etnografía digital con el análisis crítico del discurso, a fin de explorar cómo las universidades comunican su posicionamiento en torno a la sostenibilidad y la equidad a través de sus sitios web institucionales.

La etnografía digital, inspirada en los desarrollos de la microsociología y en los aportes de Erving Goffman sobre la presentación del yo en la vida cotidiana, permite analizar las actuaciones institucionales en los entornos digitales (Orsatti y Riemer, 2012; Pink *et al.*, 2019). El autor define actuación (o *performance*) como «la actividad total de un participante dado en una ocasión dada que sirve para influir de algún modo sobre los otros participantes [...]. La pauta de acción establecida que se desarrolla durante una actuación [...] puede denominarse ‘papel’ o ‘rutina’» (Goffman, 1997, p. 27).

Las universidades son organizaciones complejas que despliegan diversas funciones de comunicación externa (asuntos públicos para llegar a los responsables de políticas públicas; relaciones institucionales para gestionar la imagen y la reputación; publicidad y marketing; comunicación de la ciencia; vinculación y transferencia, participación en redes y comunidades, etc.) en los distintos niveles de su estructura, orientadas a múltiples grupos de interés (Entradas *et al.* 2024). En particular, los sitios web institucionales funcionan como puntos de contacto para quienes buscan información sobre programas académicos, actividades institucionales, equipos docentes, programas y proyectos de investigación, experiencia estudiantil, etc. La estructura de la información comprende típicamente secciones que atienden a diversos grupos (estudiantes actuales y futuros, profesores, investigadores, personal administrativo, etc.) con información relevante según sus intereses específicos (Sueldo, 2024; Yang *et al.*, 2015).

En este trabajo, se parte de la concepción de estos sitios no solo como repositorios de información, sino como espacios sociotécnicos en los que se escenifican identidades institucionales y se negocian significados, en este caso, en torno a los principios de sostenibilidad. Así, los sitios web son abordados como escenarios en los que las universidades desempeñan ciertos roles discursivos, construyendo imágenes públicas de sí mismas.

Complementariamente al enfoque de etnografía digital, el estudio integra herramientas del análisis crítico del discurso para examinar los efectos de sentido producidos por las actuaciones digitales institucionales. En esta línea, se analizan componentes retóricos, temáticos y enunciativos (Ducrot, 1994; Steimberg, 1998; Verón, 1987). Entre los componentes retóricos se describe, por un lado, la organización del contenido, es decir, la ubicación de la información relativa a la sostenibilidad dentro de la arquitectura de la web institucional, para interpretar la jerarquía otorgada al tema. Por otro, el estudio del tratamiento se centra en este trabajo en la identificación de la presencia de secuencias textuales descriptivas, narrativas, persuasivas, expositivo-explicativas, prescriptivo-instructivas, dialogal-conversacionales. Entre los componentes temáticos, se examinan cuáles son los temas de la sostenibilidad seleccionados para su publicación. Entre los componentes enunciativos, se identifican las marcas del enunciador y enunciatario a través de la presencia de subjetivemas (indicadores de la subjetividad) tales como sustantivos axiológicos, adjetivos verbos y adverbios subjetivos. Estas dos nociones de enunciador y enunciatario no se corresponden con los emisores y receptores reales, sino que son figuras creadas por la puesta en escena discursiva (Ducrot, 1994).

De este conjunto de rasgos se obtiene un bosquejo de aquellos aspectos discursivos que contribuyen a formar la figura del enunciador y del destinatario. Es decir, el posicionamiento que construyen las universidades en relación con la sostenibilidad no está enteramente plasmado en las marcas observables mencionadas, sino que se requiere de un esfuerzo de interpretación para comprender (Parret, 1995; Filinich, 1998) los efectos de sentido construidos por el conjunto textual.

Como una capa interpretativa adicional a estas estrategias analíticas, se incorporan herramientas del campo del *branding* institucional (Blandin *et al.*, 2021; Mark y Pearson, 2001; Merlo *et al.*, 2023), particularmente en lo referido al uso de arquetipos (Jung, 1970). Estos se definen como imágenes mentales universales, presentes en el inconsciente colectivo, es decir, existen de forma innata en la mente humana, independientemente de la cultura o la geografía (Jung, *op. cit.*). Conforman patrones narrativos culturalmente compartidos y, por ello, son utilizados en el campo del marketing con el fin de facilitar procesos de interpelación y reconocimiento de la identidad de una institución o marca.

Así, la comparación de la construcción del posicionamiento (o actuación, en el sentido mencionado) se apoya en el análisis de los arquetipos representados en cada caso para construir una imagen de la «personalidad» de cada institución y los cambios que opera o no al adoptar la Agenda 2030.

El corpus de análisis está compuesto por: 1. una selección de sitios web y documentos institucionales producidos por organismos del sistema de Naciones Unidas; y 2. los sitios web de siete universidades: tres de ellas seleccionadas por ocupar los tres primeros puestos en el QS Sustainability Ranking 2025<sup>3</sup>: Universidad de Toronto -UT- (Canadá); ETH Zürich -ETHZ- (Suiza); Universidad Lund -UL- (Suecia), y otras tres escogidas por su interés para el estudio: la Universidad Harvard -UH- (Estados Unidos), por presentar desde el año 2021 nueva página de inicio, «una puerta de entrada optimizada a la presencia digital de la Universidad, con el objetivo es facilitar la navegación, proporcionar información [...], y contar la historia de Harvard, cambiando el abordaje de los contenidos en relación con su sitio anterior<sup>4</sup>; Paris 1 Panthéon-Sorbonne -P1PS- (Francia),

3 QS Sustainability Ranking 2025: <https://www.topuniversities.com/sustainability-rankings>

4 Ver: Welcome to the new Harvard.edu <https://acortar.link/E2aHdf>; Credibility Through



por explicitar que «no contribuiremos de forma inmediata a los 17 ODS», y que su propósito es «contribuir directamente al progreso en los sectores de la ciencia y la educación, e indirectamente a la aparición de innovaciones socioeconómicas, institucionales y tecnológicas»<sup>5</sup>; y la Universidad Nacional Autónoma de México -UNAM- (México), por ser, como la Universidad de Buenos Aires, (UBA), una «macrouniversidad» de América Latina y el Caribe<sup>6</sup>. (Ver Tabla 1)

Para el caso de las universidades ETHZ y Lund, se tomaron las versiones de su sitio en inglés. Para el caso del sitio de P1PS, se observó que la versión en inglés no incluye todos los contenidos que se presentan en su versión original en francés, por lo tanto, se recuperó información en ambas lenguas. La traducción es propia, producto de un cotejo de resultados entre la aplicación de traducción Deepl.com y el uso de inteligencia artificial generativa (Gemini y ChatGPT).

El análisis se realizó entre septiembre de 2024 y marzo de 2025; los textos reproducidos en este trabajo como representativos de los hallazgos fueron recuperados entre el 31 de marzo y 1 de abril de 2025.

En el caso de la UBA, se examina el proceso iniciado en 2023 para mapear las acciones institucionales vinculadas con los ODS y conformar el «Observatorio UBA Sostenible» para comunicarlas en un sitio especialmente dedicado e impulsar propuestas de formación docente orientadas a integrar los enfoques de sostenibilidad en las prácticas pedagógicas.

---

Collaboration: Re-Envisioning Harvard University's Homepage <https://acortar.link/2Gqkzo>

5 Ver: <https://www.sorbonnetransition.org/>

6 Ver: <http://www.redmacro.unam.mx/index.html>

Tabla 1.  
*Corpus de análisis: selección de sitios web y documentos institucionales producidos por organismos del sistema de Naciones Unidas y sitios web de universidades*

1. Naciones Unidas	2. Universidades
<i>Sitios web:</i>	Universidad de Toronto (UT): <a href="https://www.utoronto.ca/">https://www.utoronto.ca/</a> ; <a href="https://sustainability.utoronto.ca/">https://sustainability.utoronto.ca/</a>
Naciones Unidas (Sección Objetivos de Desarrollo Sostenible): <a href="https://www.un.org/es/">https://www.un.org/es/</a>	ETH Zürich (ETHZ): <a href="https://ethz.ch/en/the-eth-zurich/sustainability.html">https://ethz.ch/en/the-eth-zurich/sustainability.html</a>
Objetivos de Desarrollo Sostenible: <a href="https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/">https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/</a>	Universidad Lund (UL): <a href="https://www.lunduniversity.lu.se/">https://www.lunduniversity.lu.se/</a> ; <a href="https://www.lunduniversity.lu.se/about-university/university-glance/mission-vision-and-values/sustainability">https://www.lunduniversity.lu.se/about-university/university-glance/mission-vision-and-values/sustainability</a>
Cumbre del Futuro: <a href="https://www.un.org/es/summit-of-the-future">https://www.un.org/es/summit-of-the-future</a>	
Campaña Actúa Ahora: <a href="https://www.un.org/es/actnow">https://www.un.org/es/actnow</a>	Universidad Harvard (UH): <a href="https://www.harvard.edu/">https://www.harvard.edu/</a> <a href="https://sustainable.harvard.edu/">https://sustainable.harvard.edu/</a>
<i>Publicaciones:</i>	París 1 - Pantheon Sorbonne (P1PS): <a href="https://www.pantheonsorbonne.fr/">https://www.pantheonsorbonne.fr/</a> ; <a href="https://www.sorbonnetransition.org/">https://www.sorbonnetransition.org/</a>
Guterres (2021)	
Independent Group of Scientists appointed by the Secretary-General (2023)	Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM): <a href="https://www.unam.mx/">https://www.unam.mx/</a> ; <a href="https://web.siiia.unam.mx/ods-unam/">https://web.siiia.unam.mx/ods-unam/</a>
Informes de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas (años 2016 a 2024): <a href="https://unstats.un.org/sdgs/">https://unstats.un.org/sdgs/</a>	
SDSN Australia/Pacific (2017)	
UNESCO (2022)	

Este abordaje metodológico integrado permite no solo describir las formas discursivas mediante las cuales las universidades representan su compromiso con la sostenibilidad, sino también interrogar críticamente los marcos de sentido, las relaciones de poder y los imaginarios que atraviesa dicha construcción en el ámbito universitario. A partir de esta estrategia analítica, se presentan los resultados del análisis comparado.

### 3. Resultados

Los resultados del estudio se presentan en tres bloques analíticos. El primero examina el modo en que Naciones Unidas construye discursivamente su llamado a la acción global en torno a la Agenda 2030. El segundo analiza cómo las universidades responden a ese llamado en sus sitios web, posicionándose en relación con la sostenibilidad y la equidad. El tercero se enfoca en el caso de la UBA.

#### 3.1. Naciones Unidas y desarrollo sostenible: el llamado del héroe

El imaginario del discurso de lo político, dice Verón (1987), se dirige al menos a tres destinatarios: uno positivo, uno negativo y otro «indeciso». El primero corresponde a un receptor que comparte ideas, valores y objetivos; el segundo, por el contrario, polemiza

con ellas; y el tercero se ubica en el orden de la «suspensión de la creencia», es alguien a quien hay que persuadir. Una particularidad del discurso de Naciones Unidas es que en su estrategia discursiva evita la confrontación directa o la polémica con un adversario identificable —elemento que aporta a la construcción de una imagen de sí en torno a la diplomacia— y se orienta a los otros destinatarios: aquellos que se identifican con su propuesta y, especialmente, quienes deben ser convencidos: todas las personas, grupos, organizaciones del mundo pueden «comprometerse con los ODS» y «actuar ahora»<sup>7</sup>.

En el plano del enunciado, en el discurso de Naciones Unidas en torno a los ODS, se reconocen regularidades en cuatro componentes (Verón, 1987):

- *descriptivo*: presenta información sobre el avance en el logro de los ODS de los países, en conjunto; utiliza datos estadísticos y títulos informativos que sintetizan las ideas principales;
- *didáctico*: explica el enfoque de la sostenibilidad y del estado de situación;
- *prescriptivo*: señala lo que es necesario hacer;
- *programático*: propone acciones y difunde buenas prácticas.

Los Informes del Desarrollo Sostenible (publicados anualmente) son documentos de seguimiento del avance de los ODS y presentan componentes combinados: en el cuerpo del texto predominan los aspectos descriptivo y didáctico, mientras que las cartas de presentación incorporan la dimensión prescriptiva y programática. Desde sus inicios, la Agenda 2030 es presentada como compleja y desafiante, pero realizable si se logra el compromiso colectivo:

«La Agenda 2030 es deliberadamente ambiciosa y transformativa, con un conjunto de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible integrados e indivisibles, y metas que nos guíen. La implementación ha comenzado, pero el reloj está corriendo. Este informe muestra que el ritmo del progreso en muchas áreas es mucho más lento de lo necesario para alcanzar los objetivos para el 2030. [...] Juntos podremos lograr que todas las ambiciones transformativas de la Agenda 2030 se conviertan en realidad para todos.» (Naciones Unidas, 2017, p. 2).

«Este informe muestra que se está avanzando en algunas áreas críticas y que se observan algunas tendencias favorables. [...] A pesar de este progreso, este informe identifica muchas áreas que necesitan una atención colectiva urgente. [...] Todavía estamos a tiempo de lograr los ODS si actuamos ahora y lo hacemos juntos, aprovechando las diversas sinergias que existen en la Agenda 2030.» (Naciones Unidas, 2019, p. 3)

En su conjunto, los informes permiten reconstruir un arco narrativo que se inicia con el desafío de la Agenda, pasa por los avances en los primeros años, el retroceso en los indicadores provocado por la pandemia de Covid-19, el llamado a reconfigurar «nuestra agenda común» (Gutierrez, 2021), y culmina con el ajuste de prioridades hacia el «pacto para el futuro» (Naciones Unidas, 2024). El tono de la hazaña de lo posible aparece matizado con la certeza de que es difícil lograr los resultados esperados en el tiempo pautado:

7 «Actúa ahora» es una campaña de Naciones Unidas que promueve que todas las personas tomemos medidas en nuestro día a día para alcanzar los ODS: <https://www.un.org/es/actnow>



«A medio camino de la fecha límite para la Agenda 2030, el Informe de Progreso de los ODS, Edición especial, muestra que más de la mitad del mundo está quedando atrás. Los avances para más del 50 % de las metas de los ODS son endeble e insuficientes, y el 30 % están estancados o han retrocedido. Estos incluyen metas esenciales sobre la pobreza, el hambre y el clima. Si no actuamos ahora, la Agenda 2030 podría convertirse en el epitafio del mundo que podría haber sido. [...]

Este informe alza la voz de alarma y llama a un Plan de Rescate para las Personas y el Planeta. [...] basado en una alianza mundial para la acción y la aceleración de los ODS por parte de todas las partes interesadas. [...]

Llegó el momento de la verdad y del ajuste de cuentas, pero juntos podemos convertirlo en un momento de esperanza.» (Naciones Unidas, 2023, p. 2)

Se produce un cambio en el tono introduciendo el sentido de la urgencia, apelando a la idea de «aceleración» de las acciones, de pensar en «lo común» para enfrentar las múltiples crisis del presente (Naciones Unidas, 2024). El enfoque de la sostenibilidad no cambia, pero sí lo hacen las prioridades discursivas, que pasan de una afirmación transformadora a una apelación urgente a la acción global.

Entre los documentos orientadores para el campo educativo se destacan *Reimaginar juntos nuestros futuros. Un nuevo contrato social para la educación* (UNESCO, 2022) y la guía *Cómo empezar con los ODS en las universidades* (SDSN Australia/Pacific, 2017). La Guía, en particular, plantea que las acciones en las áreas de aprendizaje, enseñanza, investigación, gobernanza institucional, políticas de gestión, extensión universitaria y liderazgo social constituyen «importantes contribuciones de las universidades, al cumplimiento de los ODS». Además, argumenta que la adhesión a los ODS puede resultar en nuevas fuentes de financiamiento para las universidades.

En la portada del sitio web de Naciones Unidas y la sección específica dedicada a los ODS, se encuentran regularidades en la orientación hacia el futuro: plan, acción, transformación. En este conjunto textual se configura un léxico para hablar de la sostenibilidad. Se pueden distinguir:

- Palabras clave ODS - Términos y expresiones que refieren a los objetivos y las metas: «pobreza», «hambre cero», «salud y bienestar», «educación», «vivienda», «cambio climático», «ambiente», «energías renovables», «transición energética», «reducción de CO<sub>2</sub>», «ciudades», «gestión de residuos», «igualdad de género», «desigualdad», entre otros.
- Términos connotados - Refieren a palabras y expresiones con carga de sentido que aparecen con regularidad en los documentos de Naciones Unidas: «crisis múltiples», «problemas complejos», «desafíos globales», «agenda», «plan», «objetivos», «metas», «seguimiento», «indicadores», «acción», «futuro», «aceleración», «contribución», «redes», «alianzas», «reimaginar», «común», «público», «pacto», «contrato social», «solidaridad», «situación compleja», «transformar nuestro mundo», «cambio posible», entre otros.

Naciones Unidas, como enunciador, se configura discursivamente como una voz de liderazgo, basada en evidencias —datos y conocimiento científico—, para sensibilizar

sobre el estado de situación del mundo y movilizar acciones comprometidas de todos los actores. El señalamiento del estado de situación crítico se combina con el de la imaginación, la aspiración, el futuro (Appadurai, 2015), la posibilidad y la agencia, conformando una pedagogía de la esperanza (Giroux, 1997).

Desde la perspectiva arquetípica (Mark y Pearson, 2001; Blandin *et al.*, 2021; Merlo *et al.*, 2023), el liderazgo no es el de quien gobierna, sino el de quien ve más allá y, a través del conocimiento de las leyes fundamentales, busca la transformación. La actuación o presentación de sí y del tema que realiza Naciones Unidas expresa fundamentalmente el arquetipo del mago. Asimismo, al poner énfasis en la acción, el desafío, el compromiso y la orientación hacia el futuro, los enunciados construyen una imagen del destinatario que es interpelado como héroe (figura que representa el valor, la determinación, la búsqueda de la grandeza, la lucha por las causas nobles; es un campeón, un líder que motiva e inspira a personas ordinarias a lograr cosas extraordinarias) que asume el desafío de cambiar el mundo. Esta construcción dual de enunciador y destinatario conforma la base simbólica de la narrativa institucional de Naciones Unidas en torno a los ODS.

### **3.2. Las universidades y el desarrollo sostenible: las respuestas al llamado del héroe**

Los resultados del análisis del posicionamiento de las universidades con respecto al desarrollo sostenible, tal como se expresa en sus sitios web institucionales, se presentan en dos partes: un *primer acercamiento* y un *análisis en profundidad*.

#### **3.2.1. Primer acercamiento: cómo las universidades se definen a sí mismas**

A través de sus sitios web, las universidades ponen en escena una determinada imagen de sí mismas. En términos generales, por su función social, comparten su orientación al conocimiento, la búsqueda de la verdad, el aprendizaje, la curiosidad intelectual, es decir, expresan el arquetipo del sabio. Este se enfoca en comprender el mundo a través de la razón, buscando respuestas fundamentadas. El sabio representa una figura de autoridad, basada en el conocimiento; la debilidad de este arquetipo es su falta de acción.

En el análisis de las descripciones que las universidades hacen de sí mismas, se observa la combinación de rasgos del sabio con otros arquetipos: el inventor, el hombre común, el cuidador y el mago. Esta combinación permite comunicar distintas facetas de la «personalidad» de las instituciones y diferenciar los públicos a los que se dirige (Merlo *et al.*, 2023).

UT, «[...] con una larga historia de desafiar lo imposible y transformar la sociedad a través del ingenio y la determinación de su profesorado, estudiantes, exalumnos y colaboradores», se presenta con las características del sabio (investigación) y del mago (busca dejar su marca en el mundo a través del poder de la transformación)<sup>8</sup>.

ETHZ, «universidad de ciencia y tecnología», «centro de innovación y conocimiento», expresa su vínculo con el conocimiento técnico y científico, con las características del arquetipo del creador/ingeniero (el que busca darle estructura al mundo a través de la innovación) y del héroe (el que busca dejar su marca en el mundo a través de la autosuperación y el ejercicio de la libertad)<sup>9</sup>.

---

8      *About U of T*: <https://www.utoronto.ca/about-u-of-t>

9      *Portrait*: <https://ethz.ch/en/the-eth-zurich/portrait.html>

UL, por su parte, busca «entender, explicar y mejorar nuestro mundo»<sup>10</sup>. Expresa la combinación del sabio y del hombre común con expresiones que indican la búsqueda de conexión a través de las colaboraciones y la pertenencia a una comunidad.

UH, al igual que UL, se presenta primariamente como sabio. Sin embargo, la comunidad a la que hace referencia es la de la propia universidad que se posiciona como líder mundial: «Quienes se unen a nuestra comunidad —para aprender, investigar, enseñar, trabajar y crecer— se suman a casi cuatro siglos de estudiantes y académicos en la búsqueda de la verdad, el conocimiento y un mundo mejor»<sup>11</sup>. El arquetipo del gobernante aparece aquí como aquel que busca darle estructura al mundo a través de posiciones de liderazgo, poder y control.

P1PS habla desde el arquetipo del sabio, con abordaje científico produce nuevo conocimiento «con la ambición de desarrollar nuevos conocimientos para apoyar la transformación del mundo»<sup>12</sup>.

En la presentación de la UNAM aparecen los rasgos del sabio y del cuidador. A diferencia de las otras universidades, que buscan proveer estructura al mundo a través de la innovación (ETHZ) o el liderazgo (UH), la UNAM lo hace a través del servicio: «[su] propósito primordial [es] estar al servicio del país y de la humanidad, formar profesionistas útiles a la sociedad»<sup>13</sup>.

En términos generales, puede decirse que el conocimiento, como principal búsqueda de las universidades, se combina con diversas orientaciones o propuestas de valor: dar estructura al mundo o transformarlo, servir, liderar, buscar conexión, asociación y pertenencia.

### 3.2.2. Análisis en profundidad: universidades y sostenibilidad

Esta parte se enfoca en comprender y comparar la actuación digital de las universidades en relación con la sostenibilidad.

En términos generales, del análisis surge que la comunicación de la sostenibilidad en sitios web de las universidades se ubica principalmente en: la *home* (página principal) y en secciones destinadas a la presentación institucional. También se han encontrado sitios de sostenibilidad, creados por las universidades, especialmente dedicados a la temática. La presencia de información sobre sostenibilidad es un indicador de su adopción como concepto (Ott *et al.*, 2016).

El análisis del posicionamiento se organiza en apartados diferenciados para abordar aspectos retóricos (jerarquización y tratamiento de la información), temáticos (selección de aspectos o asuntos de la sostenibilidad) y enunciativos (construcción de la imagen de quien habla y de sus destinatarios).

#### 3.2.2.1. Jerarquización y tratamiento de la sostenibilidad: entre la visibilidad y la misión

En los sitios web, las operaciones de jerarquización se construyen por dos vías: por un lado, la comunicación que hacen las universidades de la adopción de la sostenibilidad y como aspecto de la definición de sí mismas, su misión y valores y, por otro, la visibilidad de la temática en el sitio web. La presencia en la *home* o en los menús principales que estructuran la información en el sitio son marcas de jerarquización.

10 *About the University*: <https://www.lunduniversity.lu.se/about-university>

11 *About Harvard*: <https://www.harvard.edu/about/>

12 *Université*: <https://www.pantheonsorbonne.fr/universite>

13 *Acerca de la UNAM*: <https://www.unam.mx/acerca-de-la-unam>

### La página principal

En los sitios relevados, los ODS y la sostenibilidad no aparecen mencionados en la página principal en una sección fija. Sin embargo, aparecen ocasionalmente en forma de novedad o noticia institucional, si el sitio cuenta con un espacio dedicado a tal fin (es el caso de UT, ETHZ, UL, P1PS y UNAM). P1PS tiene la particularidad de que incluye en su *home*, el botón «Desarrollo sostenible», que sirve de filtro de acceso a todos los artículos publicados sobre el tema.

En la *home* se reconocen tres tipos de noticias. El primero corresponde a novedades institucionales orientadas fundamentalmente a construir la imagen pública; combinan componentes informativos y persuasivos. Por ejemplo, en el plano del enunciado, la noticia titulada «El Instituto del Clima New Lawson de la U of T acelerará las soluciones climáticas»<sup>14</sup> incluye secuencias textuales descriptivas (la creación del instituto, los propósitos, las líneas de trabajo, etc.), y secuencias persuasivas con otras de carácter programático (a través de las cuales la universidad anuncia, se compromete y promete). La referencia al término connotado de «aceleración», en relación con las soluciones climáticas, es una marca de alusión a la Agenda 2030. ETHZ, UL, P1PS y UNAM incorporan en su *home* noticias de este tipo.

El segundo tipo de noticias —utilizado por las mismas universidades— es el que agrupa eventos y actividades, con un botón de llamado a la acción. Por ejemplo, UL anuncia: «Semana de la Sostenibilidad en Lund. Únete a nosotros a una semana de actividades de sostenibilidad en inglés y sueco».

El tercer tipo es el que presenta la sección de noticias de ETHZ, UT y P1PS, en la que se publica información científica, producida por las actividades de investigación de la universidad, para un público no especializado. La comunicación de la ciencia en esta sección no presenta regularmente marcas de alusión al desarrollo sostenible, aunque pueda considerarse que los temas abordados constituyen un aporte al campo.

La UH tiene, para su web, una estrategia distinta al resto de las universidades: cambia mensualmente su *home* y la convierte en una portada sobre un tema que funciona como eje de selección y curación de contenidos para hablar de sí y construir su imagen pública. Transcurrido el mes, la página queda disponible en la sección «En foco» del sitio web.

En ocasiones, los temas se vinculan con las «palabras clave ODS», por ejemplo: «Alimentos», «Bosques», «Agua», «Vivienda», «Transporte», «Ciudades», «Acción climática», «Soluciones climáticas», etc. Dicha portada construye una narrativa que entrelaza lo que la universidad «hace» en relación con el tema desde la enseñanza, la investigación y las actividades en la comunidad, creando un efecto de sentido integrado. Los enunciados que encabezan la portada presentan una forma común: «la comunidad de Harvard asume el desafío de [el tema del mes]. Con nuestras cátedras e institutos estamos avanzando en la investigación para crear soluciones para el mundo». Por ejemplo, para el tema Acciones climáticas, el texto inicial dice: «La comunidad de Harvard está respondiendo al desafío de proteger nuestro planeta. En todas nuestras facultades estamos impulsando la investigación para crear soluciones climáticas realistas para el mundo». El tema Agua se introduce con una forma similar: «La comunidad de Harvard está explorando maneras de asegurar que el agua del mundo —desde los vastos océanos hasta un vaso de agua del grifo— sea saludable, no esté contaminada y sea abundante».

En las portadas analizadas se mencionan algunos de los «términos connotados» identificados en el conjunto textual de Naciones Unidas: «futuro», «desafíos», «reimaginar»,

14 Consultado el 5/5/2025: <https://n9.cl/imzkg>

«acción», «aceleración», «contribución». Por ejemplo: «Repensando las viviendas», «Acelerador para el realojamiento», «El futuro de la conducción», «Haciendo más justas a las ciudades», «En busca de la justicia climática», «Creando el cambio positivo», «Los efectos en la salud del cambio climático».

Se observa también que, si bien hay un tema principal que ordena el desarrollo, el tratamiento conecta dimensiones y temáticas (por ejemplo: alimentos y clima, salud y justicia; clima y migración; bosques y salud, emisiones contaminantes y clima; entre otros.). Este tratamiento de la información construye un efecto de sentido de integralidad e indivisibilidad, característico del enfoque de los ODS. Así como estos objetivos pueden interpretarse como una red de metas que se conectan entre sí (Le Blanc, 2015), la UH produce una publicación con efecto de red integrada (las acciones en enseñanza, investigación y compromiso social) e integral (tratamiento de los temas desde lo inter y transdisciplinario).

#### *«Acerca de» y sitios dedicados*

UT, ETHZ, UL, P1PS son universidades que mencionan la sostenibilidad en la sección «Acerca de». UH y UNAM, en cambio, lo hacen en sitios dedicados. Todas coinciden en realizar definiciones de tipo programático, en términos de visión, misión o valores. UT y UH se describen a sí mismas como comunidades académicas inclusivas y diversas. UT, ETHZ y UL incluyen su posición en *QS Sustainability Ranking* como dato destacado en la construcción de la imagen de universidad «top» o «world-class».

La ETHZ y la UL exponen las temáticas de la sostenibilidad en una sección específica, dentro del menú «Acerca de», en su sitio web. En la ETHZ esta sección está visible como título, a diferencia de UL, que la incorpora dentro del punto «Misión, Visión y Valores». Hay referencias explícitas a «nuestras contribuciones» a la Agenda 2030 y se ofrece algún tipo de inventario de acciones e iniciativas, a través de una interfaz sencilla de búsqueda por aplicación de filtros. ETHZ incluye el tema de la diversidad como parte del abordaje de sostenibilidad en su campus; también realiza y publica monitoreos periódicos de igualdad. UL, en cambio, menciona la igualdad de género y la diversidad, como parte de sus valores, y del Plan de Igualdad de Oportunidades.

UT y UNAM mencionan explícitamente a la Agenda 2030 y los ODS, hablan de «nuestras contribuciones» a la Agenda 2030 y, al igual que ETHZ y UL, ofrecen algún mecanismo de búsqueda de actividades asociadas a los ODS. Se incluyen logotipos y elementos visuales propios de la comunicación institucional de la Agenda 2030.

ETHZ, UL y UNAM se posicionan como actores sociales clave en sus respectivos países. La UNAM, en particular, se expresa alineada con su país en las contribuciones a la Agenda 2030.

En términos generales, las secciones «Acerca de», dentro del sitio web principal o el sitio dedicado, combinan secuencias textuales descriptivas en las que se presenta información sobre las acciones, actividades, proyectos y programas académicos vinculados a la temática, con secuencias programáticas y axiológicas que incluyen la sostenibilidad como parte de la misión, visión y valores de las universidades.

#### *3.2.2.2. Selección temática: inventario, curación y ampliación*

En secciones y sitios dedicados se observan tres estrategias de selección de contenidos vinculados con la sostenibilidad: inventario, curación y ampliación.



La estrategia de inventario se construye en base a un mapeo o relevamiento de programas de formación, actividades de investigación, transferencia o vinculación científico-tecnológica y extensión, compromiso o responsabilidad social. Como ya se mencionó, los sitios ofrecen interfaces sencillas que permiten filtrar la búsqueda cruzando

ODS con funciones o ámbitos de la universidad. UT, UL y UNAM presentan inventarios de este tipo.

La estrategia de la curación es la que utiliza UH a través de su selección temática mensual, publicada como página de inicio. A diferencia del inventario, esta estrategia implica una organización visual y narrativa por parte del enunciador, cuyo efecto de sentido es, como ya se mencionó, el de integración e integralidad.

La estrategia de la ampliación es aquella a través de la cual se introducen otros temas en la agenda de la sostenibilidad, entendida desde lo institucional y la gestión interna (las universidades como organizaciones empleadoras, que tienen relación con proveedores, que consumen energía, emiten CO<sub>2</sub>, etc.). Se hacen públicos los proyectos estratégicos, planes de sostenibilidad, líneas priorizadas, datos relevantes y reportes de seguimiento. La publicación de este tipo de contenido expresa modificaciones en la estructura organizacional a través de la creación de la oficina o departamento de sostenibilidad, y se integra a prácticas de transparencia y publicación de datos de gestión.

Asimismo, las universidades desarrollan programas y actividades que convierten al campus en un «laboratorio vivo» para promover y experimentar hábitos sostenibles, comprometer a la comunidad académica y poner a prueba innovaciones en la gestión operativa. UT, ETHZ, UL, UH utilizan esta estrategia.

### 3.2.2.3. Aspectos enunciativos: el perfil institucional frente al llamado

Los rasgos retóricos y temáticos se combinan con los enunciativos en la construcción de sentido en torno a la imagen del enunciador, del destinatario y la relación entre ambos.

En este punto, el análisis retoma los arquetipos que expresan la identidad de las instituciones para orientar la lectura en su posicionamiento con respecto al llamado del héroe, es decir, la convocatoria a la acción para el desarrollo sostenible.

UT se presenta con la imagen del sabio-mago, con énfasis en sus rasgos de invención para hacer realidad lo que parece imposible. Se muestra alineada con la Agenda 2030, la menciona explícitamente, ofrece inventarios de acciones que contribuyen a los ODS y establece líneas prioritarias (desinversión en combustibles fósiles, reducción de emisiones de carbono, trayectos académicos sobre la sostenibilidad, campus como laboratorio vivo y compromiso social estudiantil). Se observa que en la *home* aparece el proyecto «Desafía la gravedad» —cuyo título se alinea con la característica del mago mencionada—, que interpela a sus graduados para contribuir al financiamiento de líneas de investigación vinculadas con el desarrollo sostenible. Esto sugiere, también, que la dimensión económica de la sostenibilidad puede ser un desafío estructural para avanzar o profundizar en las acciones.

ETHZ se presenta con las características del sabio-ingeniero enfocado a la acción y al futuro. Las definiciones en torno a la sostenibilidad integran componentes del liderazgo y la asociación: aspira a convertirse en modelo del abordaje holístico de la sostenibilidad, en sintonía con la proyección de una Suiza sostenible<sup>15</sup>. El predominio de secuencias programáticas y persuasivas incluyen las acciones sobre la sostenibilidad como elementos de construcción de la imagen pública.

15 Ver: *Our Mission & Strategy*: <https://ethz.ch/en/the-eth-zurich/our-mission-and-strategy.html>

UL, al igual que UT y ETHZ, cuenta con un plan de sostenibilidad y acciones definidas para los ámbitos de educación, investigación, compromiso externo, la gestión organizacional y los hábitos de sostenibilidad en la vida en el campus. Menciona, también, la promoción de la sostenibilidad en las vinculaciones que establece con el sector privado, público y otras organizaciones. En cuanto a la comunicación de las acciones sobre la sostenibilidad, UL tiende a apoyarse en su perfil de sabio, cuya acción es crear las condiciones que contribuyen al desarrollo sostenible<sup>16</sup>.

UH, al igual que ETHZ, adopta un perfil orientado a la acción. Su sitio tiene como título principal «Acelerando la acción para el desarrollo sostenible», define líneas prioritarias (clima, equidad y salud) y presenta lo que habitualmente es información de un reporte de acciones, en términos ejemplares. De este modo, se alinea a su perfil de sabio-gobernante: *How we power, How we build, How we operate, How we lead* son los títulos de las secciones principales que refuerzan este efecto de sentido. Junto con las operaciones discursivas de jerarquización y selección previamente analizadas —como la incorporación de palabras clave, el uso de términos connotados y un abordaje integral e integrado—, UH demuestra adhesión a la Agenda 2030 y adopción de los desafíos; se apropia del léxico y del enfoque, y lo expresa como propio; e incluye otros temas que le interesan en la agenda. A la vez, preserva su autonomía institucional y refuerza su rol de liderazgo.

P1PS comunica, a través de las noticias y eventos institucionales, las acciones vinculadas al desarrollo sostenible centradas en la producción de conocimiento y la enseñanza. Se distingue de las otras universidades al definir este período como de «transición» y, aunque ya implementa acciones, menciona que su principal contribución reside en la producción de conocimiento: el enfoque de la sostenibilidad, según su visión, requiere ser conceptual y metodológicamente reformulado<sup>17</sup>. De este modo, en la comunicación de las acciones y su posicionamiento refuerza su perfil de sabio en la búsqueda del conocimiento y la verdad.

UNAM se presenta como sabio al servicio de la sociedad. Responde al llamado de la acción en dos dimensiones: por un lado, se alinea con los compromisos asumidos por su país respecto de la Agenda 2030; por otro, despliega una enorme cantidad de iniciativas, proyectos y actividades. El gran volumen de actividades es una característica de esta macrouniversidad. A diferencia de otras instituciones en las que se ha creado una oficina o departamento dedicado al tema, en el sitio titulado «La Agenda 2030 y los ODS en la UNAM» se menciona la participación de una secretaría, una dirección, varias coordinaciones de la estructura de la universidad y una red nacional sobre ODS. Esta autoría compartida es un indicio de una coordinación específica para producir, organizar y poner a disposición toda la información disponible.

En este sentido, el exhaustivo inventario de las acciones que contribuyen a los ODS es el modo preponderante de mostrar su compromiso.

En conjunto, los resultados muestran que, aunque las universidades analizadas comparten una orientación general hacia el conocimiento como bien público y motor del desarrollo, difieren significativamente en sus estrategias de comunicación institucional en relación con la sostenibilidad. Por un lado, las formas de jerarquización, tematización y enunciación permiten identificar tanto alineamientos con la narrativa global de los

16 Ver: *Sustainability*: <https://www.lunduniversity.lu.se/about-university/university-glance/mission-vision-and-values/sustainability>)

17 Ver: *Présentation*: <https://www.pantheonsorbonne.fr/universite/presentation>

ODS como apropiaciones diferenciales en función de los contextos institucionales, geográficos y simbólicos.

Y, por otro, mientras algunas universidades proyectan una imagen activa, integrada y estratégica —mediante la curación temática, la visibilización de compromisos y la producción de sentido en clave transformadora—, otras apelan a repertorios discursivos centrados en la autoridad académica o en el volumen de acciones.

El uso de arquetipos facilita la lectura de estas configuraciones como expresiones de identidad institucional, y permite comprender cómo se articula la respuesta al llamado global con las trayectorias históricas, los modelos de universidad y las prioridades comunicacionales de cada caso.

### **3.3. La UBA y la sostenibilidad**

La UBA es una universidad pública, masiva y autónoma. Según el artículo 1 de la Ley N.º 27.204 (2015) —modificatoria de la Ley de Educación Superior N.º 24.521—, «El Estado nacional, las provincias y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires tienen la responsabilidad principal e indelegable sobre la educación superior, en tanto la educación y el conocimiento son un bien público y un derecho humano personal y social». Esto implica, entre otras acciones:

«a) Garantizar la igualdad de oportunidades y condiciones en el acceso, la permanencia, la graduación y el egreso en las distintas alternativas y trayectorias educativas del nivel para todos quienes lo requieran y reúnan las condiciones legales establecidas en esta ley. b) Proveer equitativamente, en la educación superior de gestión estatal, becas, condiciones adecuadas de infraestructura y recursos tecnológicos apropiados para todas aquellas personas que sufran carencias económicas verificables. c) Promover políticas de inclusión educativa que reconozcan igualitariamente las diferentes identidades de género y de los procesos multiculturales e interculturales. d) Establecer las medidas necesarias para equiparar las oportunidades y posibilidades de las personas con discapacidades permanentes o temporarias. [...]» (art. 2)

La UBA tiene el acceso irrestricto y gratuito a la educación de pregrado y grado. La comunidad educativa está conformada por aproximadamente 320.000 estudiantes, 29.000 cargos docentes y 15.000 trabajadores no docentes. Sus actividades académicas se encuentran repartidas entre 13 facultades, 1 Ciclo Básico Común (CBC), 4 escuelas secundarias, más de 60 centros de investigación y 6 hospitales públicos con diferentes especialidades. Integra el sistema científico-tecnológico del país y participa de redes regionales e internacionales de investigación e intercambio.

Según el Estatuto de la UBA<sup>18</sup>, el gobierno de la universidad está constituido por: la Asamblea Universitaria, el Consejo Superior, el/la Rector/a, los Consejos Directivos, los/las Decanos/as, ante los cuales hay representantes de los claustros de docentes, estudiantes y graduados. Las facultades son unidades administrativas y órganos de gobierno.

La masividad, la estructura democrática y descentralizada de gobierno y la diversidad emergen como rasgos característicos al analizar los datos de su conformación.

El estudio comparativo presentado en este trabajo sirvió de fundamento para la creación del Programa UBA-ODS, en el ámbito del Rectorado y del Consejo Superior

18 Estatuto UBA: <https://acortar.link/KkVkKS>

(CÓDIGO UBA I-47) y construir consensos internos en torno a los ejes de la comunicación y posicionamiento con respecto a la Agenda 2030.

En el marco de dicho programa, y al igual que otras universidades, la UBA ha iniciado un proceso de mapeo de programas académicos, proyectos de investigación, acciones de vinculación, transferencia y extensión, con el fin de expresar institucionalmente la adhesión a la Agenda 2030 y promover, entre otras acciones, la formación docente en la temática. Del mapeo analizado surge que la comunicación de las contribuciones de la UBA al desarrollo sostenible está distribuida en múltiples sitios web dependientes del Rectorado, las unidades académicas e institutos de investigación. Esta característica legitima la decisión de contar con un espacio convergente —definido como «observatorio», con un sitio web dedicado— que visibilice las acciones sobre sostenibilidad y permita movilizar redes, alianzas y cooperación.

El avance hacia el diseño del sitio del observatorio implicó identificar rasgos de la identidad institucional, así como desafíos y condiciones que marcan su labor, para construir un posicionamiento sobre el tema.

De este modo, al analizar cómo se presenta a sí misma, la UBA se define «siempre a la vanguardia», con una «historia indisolublemente ligada» a la de su país, sus gestas independentistas y revolucionarias cuyas «pioneras y visionarias generaciones representan una máxima que perdura hasta nuestros días: no hay desarrollo sin conocimiento». Su vinculación con la Argentina se expresa en términos de «caja de resonancia» que «logró con frecuencia anticipar y potenciar sus tendencias más innovadoras y creativas, o bien servir de contrapeso en los momentos institucionales y políticos acuciantes y oscuros»<sup>19</sup>.

Con estos términos, por un lado, el arquetipo del sabio se expresa en la vinculación del conocimiento con el desarrollo. Por el otro, al ubicarse a la vanguardia, toma los rasgos del arquetipo del mago, de ver más allá, de unir dos mundos —el pasado y el futuro— y acompañar al héroe (la sociedad) a lo largo de su historia. Estas características del poder de transformación, por anticipación, la diferencian de UoT, que enfatiza los atributos del ingenio y la invención.

Con respecto a la estructura del sitio, se ha definido utilizar, por un lado, la estrategia de inventario con filtros por ODS y por ámbitos o funciones —enseñanza, investigación, extensión, cultura UBA sostenible y redes y alianzas—. Y, por otro, ofrecer claves para la construcción de sentido en torno a la información desde una perspectiva institucional, a través de la definición de áreas temáticas que integran dimensiones del desarrollo sostenible y funciones universitarias.

La información organizada en un mismo espacio, con estas características, ayudará a visibilizar el compromiso de la UBA con el desarrollo sostenible y, en particular, el desafío de contribuir a garantizar el acceso, permanencia y egreso a una población estudiantil masiva y cada vez más heterogénea en cuanto a edad, capital cultural y trayectorias escolares (Nosiglia y Januszevski, 2024).

## 4. Discusión

En sus sitios web, todas las universidades analizadas expresan su adhesión a los ODS. El análisis comparado muestra que no solo informan las acciones que contribuyen al desarrollo sostenible, sino que construyen posicionamientos institucionales diversos, articulando saberes, valores y estrategias comunicacionales situadas.

19 Ver: Historia: <https://www.uba.ar/datosuba>

Por un lado, se adoptan léxicos, símbolos y formatos narrativos vinculados a la Agenda 2030 de formas diferentes: algunas se apropian del discurso como parte de su identidad, otras lo integran como acción estratégica o dispositivo de prestigio. Los casos de ETHZ y UH representan transformaciones más significativas en torno al léxico de la sostenibilidad utilizado (palabras clave y términos connotados), su énfasis en la acción, la aceleración y la orientación hacia el futuro.

Por otro lado, la inclusión de la sostenibilidad en la presentación que las instituciones hacen de sí mismas indica que se ha hecho una revisión reciente de los postulados sobre la misión, visión o valores, de modo tal de dar coherencia al conjunto al incorporar nuevas temáticas y líneas de acción. La sostenibilidad, en este sentido, se transforma en un valor institucional que puede ser leído como horizonte ético, pero también como lenguaje de diferenciación y competencia simbólica en el campo de la educación superior global.

La presencia de inventarios o mapeos de acciones en sostenibilidad en los sitios web sugiere que, para muchas universidades, el punto de partida para responder al llamado de la Agenda 2030 no es necesariamente la creación de nuevas políticas, sino la sistematización y visibilización de prácticas.

Esta operación no es meramente informativa: al organizar y mostrar lo que «ya se está haciendo», las instituciones construyen una narrativa de continuidad y compromiso, orientada tanto a públicos internos como externos. Estos inventarios permiten reforzar una imagen de universidad activa, responsable y alineada con los valores globales, con inserción local. Al mismo tiempo, funcionan como dispositivos de legitimación frente a estudiantes que buscan propuestas formativas con enfoque en sostenibilidad, investigadores que desean integrar redes de colaboración o actores sociales e institucionales interesados en establecer alianzas.

Desde una perspectiva crítica, puede interpretarse también que el acto de inventariar lo existente constituye una forma de respuesta a la demanda de rendición de cuentas y visibilidad que se impone en el contexto de la Agenda 2030. Se trata, en parte, de una «traducción» del lenguaje institucional hacia los marcos de referencia globales, que permite proyectar una imagen de adaptación sin necesariamente alterar las lógicas estructurales que guían el quehacer universitario.

La curación de contenidos emerge como estrategia comunicacional innovadora, tanto por la estructuración no convencional del sitio web como por la lógica narrativa que lo organiza. Es el caso de UH que, en vez de mostrar volumen de actividad, accesos rápidos por grupo de interés o tener secciones de noticias que se van actualizando, apuesta a construir una narrativa de sí misma incorporando como propio el léxico de la sostenibilidad. El cambio mensual de su portada, que introduce un tema estructurador, toma el estilo de las publicaciones especializadas, ofreciendo nuevo contenido a sus lectores. Esta estrategia no solo aporta dinamismo, sino que actúa como una forma de curaduría identitaria: selecciona, jerarquiza y resignifica contenidos para consolidar un relato coherente de compromiso con los desafíos globales. Esta apropiación simbólica refuerza sus rasgos como institución y pone en escena una propuesta comunicacional basada en la generación de sentido más que en la enumeración de acciones.

Las universidades toman la sostenibilidad como valor y lo comunican en sus sitios web en función de la construcción de su liderazgo en la escena global. La publicación de los planes estratégicos y las líneas prioritarias tienen un efecto de sentido de control, enfoque a resultados, eficiencia y alineación institucional. Algunas instituciones pueden convertir la sostenibilidad en un capital simbólico que refuerza su liderazgo internacional; otras,



en cambio, deben conciliar las exigencias externas con agendas históricas, restricciones presupuestarias y compromisos territoriales. Lo que en ciertos casos se comunica como excelencia y liderazgo, en otros se expresa como compromiso social, pertinencia local o esfuerzo por consolidar procesos incipientes.

Algunas instituciones expresan marcas identitarias asociadas con su propio país. ETHZ se presenta como la proyección de una Suiza sostenible; UL explicita su función como autoridad pública, su vinculación con el gobierno y el financiamiento estatal; UNAM se alinea con «la Nación» para contribuir, desde su rol, a las prioridades sobre los ODS establecidas por su país.

En estos casos, la sostenibilidad no se presenta como un valor abstracto ni como una estrategia de visibilidad institucional, sino como una forma de reafirmar el rol público de la universidad en relación con el Estado y la ciudadanía. Sin embargo, las formas discursivas que adoptan difieren: mientras que ETHZ se identifica con su país en la proyección hacia el futuro y UL se incluye en un modelo normativo de autoridad pública racional, alineado con valores de eficiencia y legalidad democrática, la UNAM lo hace desde una tradición identitaria de servicio a la nación y compromiso con los asuntos nacionales. En estos discursos, la sostenibilidad actúa como puente simbólico entre universidad y ciudadanía, pero mediado por imaginarios institucionales distintos.

En el caso de la UBA, la sostenibilidad se vincula estrechamente con el mandato de ley de garantizar el acceso, la permanencia y la graduación en la educación superior como derecho social y marca una perspectiva específica y compleja en la contribución al logro de la meta 4.3 del ODS 4. Este enfoque se distingue de aquellas formulaciones que entienden la equidad como política o estrategia orientada a promover la igualación de oportunidades y disminuir barreras al acceso por alguna forma de discriminación (por género, discapacidad, nacionalidad, entre otras.). En la Argentina, la equidad es un principio estructural del sistema universitario público, que orienta el planeamiento, la gestión institucional y la acción pedagógica.

## 5. Conclusión

Del estudio exploratorio y comparativo presentado en este trabajo, sobre cómo las universidades construyen comunicacionalmente su posicionamiento frente al desarrollo sostenible, surge que las instituciones no solo informan sobre sus acciones, sino que construyen posicionamientos institucionales diversos. La sostenibilidad se ha convertido en valor institucional y capital simbólico que puede ser utilizado tanto como un horizonte ético como una herramienta de diferenciación y competencia simbólica en el ámbito de la educación superior. Además, en ciertos casos, la sostenibilidad se presenta como una forma de reafirmar el rol público de la universidad en relación con el Estado y la ciudadanía.

Muchas universidades optan por sistematizar y visibilizar las prácticas existentes relacionadas con la sostenibilidad a través de inventarios o mapeos de acciones. Esta estrategia no es solo informativa; permite a las instituciones construir una narrativa de continuidad y compromiso, reforzando su imagen como actores responsables y alineados con los valores globales, tanto para audiencias internas como externas. En este sentido, estos inventarios funcionan como un dispositivo de legitimación, que también puede interpretarse como una forma de responder a la demanda de rendición de cuentas de la Agenda 2030, «traduciendo» el lenguaje institucional a marcos globales. La curación de contenidos emerge como una estrategia comunicacional innovadora.

En términos generales, el trabajo intenta ser un aporte en la construcción de un marco conceptual y empírico para el diseño de estrategias comunicacionales sobre la temática en la educación superior. Asimismo, la construcción de discursos diferenciados sobre sostenibilidad permite mapear no solo sus valores y estructuras internas, sino también tensiones, imaginarios y condicionamientos en contextos de transformación global.

## 6. Referencias

- Appadurai, A. (2015). *El futuro como hecho cultural. Ensayos sobre la condición global*. Fondo de Cultura Económica.
- Blandin, K., Marr, H. K. y Pearson, C. S. (2021). *Pmai Manual*. Center for Applications of Psychological Type.
- Congreso de la Nación Argentina. (2015). *Ley N.º 27.204. Ley de implementación efectiva de la responsabilidad del Estado en el nivel de educación superior*. <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-27204-254825/texto>
- CRES (14 de junio 2018). *Declaración final de la III Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe. III Conferencia Regional de Educación Superior, Córdoba, Argentina*. <https://surl.li/bdiyk>
- CRES (13 de marzo 2024). *Declaración de la CRES+5. Conferencia Regional de Educación Superior, Brasilia, Brasil*. <https://surl.li/eoryuc>
- De Filippo, D., Benayas, J., Peña, K. y Sánchez, F. (2020). Communication on Sustainability in Spanish Universities: Analysis of Websites, Scientific Papers and Impact in Social Media. *Sustainability*, 12(19), 8278. <https://doi.org/10.3390/su12198278>
- Ducrot, O. (1994). *La argumentación en la lengua*. Gredos.
- Entradas, M., Bauer, M.W., Marcinkowski, F. y Pellegrini, G. (2024). The Communication Function of Universities: Is There a Place for Science Communication? *Minerva*, 62, 25-47 <https://doi.org/10.1007/s11024-023-09499-8>
- Filinich, M. I. (1998). *Enunciación*. Eudeba
- Giroux, H. (1997). *Pedagogía y política de la esperanza*. Paidós.
- Goffman, I. (1997). *La presentación de la persona en la vida cotidiana*. Amorrortu.
- Gutierrez, A. (2021). *Nuestra Agenda Común*. Naciones Unidas. <https://surl.li/gbrjbx>
- Independent Group of Scientists appointed by the Secretary-General (2023), *Global Sustainable Development Report 2023: Times of crisis, times of change: Science for accelerating transformations to sustainable development*, United Nations. <https://acortar.link/83fvcV>
- Jung, C. G. (1970). *Arquetipos e inconsciente colectivo*. Paidós.

- Le Blanc, D. (2015). *Towards integration at last? The sustainable development goals as a network of targets*. DESA Working Paper, 141. Naciones Unidas. <https://desapublications.un.org/working-papers/towards-integration-last-sustainable-development-goals-network-targets>
- Merlo, O., Eisingerich, A. B., Gillingwater, R. y Cao, J. J. (2023). Exploring the changing role of brand archetypes in customer-brand relationships: Why try to be a hero when your brand can be more? *Business Horizons*, 66(5), 615-629. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2022.11.001>
- Mark, M. y Pearson, C. S. (2001). *The hero and the outlaw: Building extraordinary brands through the power of archetypes*. McGraw Hill.
- Naciones Unidas (2024). *Resolución aprobada por la Asamblea General. Pacto para el Futuro*. <https://docs.un.org/es/A/RES/79/1>
- Nosiglia, M. C. y Januszewski, S. D. (2024). Inclusión social y vulnerabilidad educativa en educación superior: definiciones, alcances y problemas operativos. *III Congreso Internacional de Ciencias Humanas. Escuela de Humanidades, Universidad Nacional de San Martín*. <https://www.aacademica.org/3.congreso.eh.unsam/165>
- OREALC/UNESCO (2007). *Educación de Calidad para Todos. Un Asunto de Derechos Humanos*. UNESDOC. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000150272>
- Orsatti, J. y Riemer, K. (2012). Identity and Self-Presentation: from a Representational to a Performative Lens in Studying Social Media Engagement in Organisations. *ACIS 2012 Proceedings*. 110. <https://aisel.aisnet.org/acis2012/110>
- Ott, H., Wang, R. y Bortree, D. (2016). Communicating Sustainability Online: An Examination of Corporate, Nonprofit, and University Websites. *Mass Communication and Society*, 19(5), 671-687. <https://doi.org/10.1080/15205436.2016.1204554>
- Parret, H. (1995). *De la semiótica a la estética*. Edicial.
- Pink, S., Horst, H., Postill, J., Hjorth, L., Lewis, T. y Tacchi, J. (2019). *Etnografía digital. Principios y práctica*. Ediciones Morata.
- Ramos Torres, D. I. (2021). Contribución de la educación superior a los Objetivos de Desarrollo Sostenible desde la docencia. *Revista Española De Educación Comparada*, (37), 89-110. <https://doi.org/10.5944/reec.37.2021.27763>
- SDSN Australia/Pacific (2017). *Getting started with the SDGs in universities: A guide for universities, higher education institutions, and the academic sector*. Australia, New Zealand and Pacific Edition. Sustainable Development Solutions Network - Australia/Pacific. <https://surl.li/cryohz>
- Steimberg, O. (1998). *Semiótica de los medios masivos*. Atuel.
- Sueldo, M. (2024). (How) do universities listen? Evidence from institutional websites of the world's top universities. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 1-21. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-576>

- UNESCO (2005). *Hacia las sociedades del conocimiento: informe mundial de la UNESCO*. UNESDOC. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000141908>
- UNESCO (2022). *Reimaginar juntos nuestros futuros: un nuevo contrato social para la educación*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381560>
- Verón, E. (1987). La palabra adversativa. Observaciones sobre la enunciación política. En *El discurso político*. Hachette.
- Verón, E. (1993). *La semiosis social. Fragmentos de una teoría de la discursividad*. Gedisa.
- Yang, S.-U., Kang, M. y Cha, H. (2015). A study on dialogic communication, trust, and distrust: Testing a scale for measuring organization–public dialogic communication (OPDC). *Journal of Public Relations Research*, 27(2), 175-192. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2015.1007998>