



UNIVERSIDAD
NACIONAL DE
SAN MARTÍN

ESCUELA
DE POLÍTICA
Y GOBIERNO

Licenciatura en Ciencia Política

Escuela de Política y Gobierno

UNSAM

Proyecto de Trabajo Final

Tesina de investigación

Análisis de los factores que inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades públicas de Argentina

Autora: Marini Reich, María Alejandra

Tutora: Dra. Mariana Saidón

2024

Resumen

Este trabajo tiene por objetivo identificar y analizar qué factores inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades públicas de Argentina, entre 2017 y 2024. Se toma la perspectiva del nuevo institucionalismo, que reconoce que los actores son agentes capaces de autoreflexionar sobre el contexto que los rodea y que en determinadas situaciones reformulan sus prioridades, redefinen sus intereses y con ello se plantean la necesidad de modificar las instituciones y normas que las regulan. En una primera etapa, a partir de fuentes secundarias (encuestas realizadas entre 2017-2018 por la Red UAGAIS a 28 universidades públicas argentinas), se mide el compromiso ambiental, a partir de 5 ámbitos establecidos (Gobierno, Docencia, Investigación, Extensión y Gestión). El análisis de los resultados se realiza mediante una metodología cuantitativa. En una segunda etapa, el estudio se complementa con una metodología cualitativa, con un análisis en profundidad, a partir de entrevistas semiestructuradas a expertos y a actores relevantes de universidades seleccionadas. Este trabajo argumenta que existen factores económicos, culturales, humanos y marcos institucionales externos que inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades públicas de Argentina. Estos factores pueden promover u obstaculizar tal institucionalización, según las características que adopten sus diferentes componentes.

Palabras clave: Ambiente, Universidades, Sustentabilidad Universitaria, Institucionalización.

Agradecimientos

A mi familia sostén de mi vida; mis adorados hijos Mati y Malek y mi gran compañero Gaby. A mi tutora, Dra. Mariana Saidón, por la paciencia, las mil revisiones y los aportes sustantivos que hicieron nutrir y embellecer esta Tesina. A mis dos profesoras del Taller de escritura, Dra. Mariela Cuadro y Dra. Déborah Pragier, que me enseñaron y me ayudaron a organizar este trabajo. A los y las entrevistados/as que me regalaron su precioso tiempo y sus conocimientos para iluminarme. A todas las universidades públicas argentinas, en especial a la Universidad Nacional de San Martín por permitirme cumplir este sueño y cerrar esta deuda en mi vida.

¡Y gracias a la vida!

Índice

1. Introducción	3
2. Estado de la cuestión	5
3. Marco teórico	8
4. Metodología	11
5. Selección de casos de estudio en base al <i>ranking</i> de una encuesta	18
6. Identificación y análisis de los factores que inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades públicas argentinas	25
6.1 Exploración preliminar de los factores que inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades a partir de entrevistas a expertos	26
6.2 Análisis de la institucionalización de la dimensión ambiental en los casos de estudio seleccionados	31
6.2.1 La Universidad Nacional del Litoral: un caso de alta institucionalización sostenida	31
6.2.2 La Universidad Nacional de Cuyo: un caso de alta institucionalización articulada	31
6.2.3 La Universidad Nacional de Misiones: un caso de baja institucionalización con colaboración Municipal	32
6.2.4 La Universidad Nacional de Tierra del Fuego: un caso de resiliencia ante intentos fallidos de institucionalización	33
6.2.5 La Universidad del Chubut: un caso de baja institucionalización con un futuro prometedor	33
6.2.6 Repaso de hallazgos identificados en los casos de estudio respecto de la institucionalización de la dimensión ambiental	34
6.3 Incidencia de los factores hallados en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades caso	35
6.3.1 El factor económico	35
6.3.2 El factor humano	36
6.3.3 El factor cultural	38
6.3.4 El factor marcos institucionales externos	39
6.3.5 Análisis de los factores y sus componentes	40
7. Conclusiones	43
8. Bibliografía	49
Anexo A. Cuestionario de indicadores de ARIUSA	50
Anexo B. Entrevistas realizadas	52
Anexo C. Guion de entrevistas	52

1. Introducción

La actividad humana es el origen de varios de los problemas ambientales que contribuyen a la crisis ambiental global. Por lo tanto, es fundamental comprender que dicha crisis no es solo de orden ambiental sino también una crisis social generada por la pérdida de valores de respeto y de responsabilidad con el otro (humano y no humano) (Leff, 2002). Las universidades no son ajenas a esta problemática. Su funcionamiento genera un efecto contaminante, pero, a diferencia de otras instituciones igualmente contaminantes, las universidades tienen un aspecto potenciador educativo. Desde los años 80/90 la inclusión de la dimensión ambiental en las universidades comienza a integrarse, principalmente, desde la educación ambiental (Román, 2016). El surgimiento de esta corriente se inicia en 1972, a partir de la Conferencia de las Naciones Unidas realizada en Estocolmo, y se afianza a partir de varias declaraciones posteriores que impulsan la responsabilidad ambiental de las universidades a partir del desarrollo de agendas sustentables.

Más tarde, en la Conferencia Intergubernamental de Educación Ambiental, organizada por PNUMA y UNESCO¹, en 1977 en la Ciudad de Tbilisi (EE. UU.), se aprobó una importante declaración en la que se le asignaba un papel decisivo a la educación ambiental como un proceso de formación (tanto formal como no formal) para que los individuos obtuvieran los conocimientos necesarios para participar responsable y eficazmente en la prevención y solución de los problemas ambientales.

Pero, la educación ambiental, según se argumentó desde diversos ámbitos académicos, no es suficiente para incorporar la dimensión ambiental dentro de las universidades (Román, 2016). Otros trabajos modificaron y profundizaron el abordaje de “inclusión de la dimensión ambiental” y propusieron trabajar la cuestión de la “institucionalización de la dimensión ambiental de las universidades”, haciendo hincapié en el compromiso asumido de manera corporativa, a través de sus gobernantes, y no tan solo del trabajo individual de sus integrantes, entendiendo que la institucionalización de la dimensión ambiental dentro de las universidades debe comprender el compromiso de las máximas autoridades para que, a través de herramientas

¹ https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000038550_spa

de gestión y gobierno, faciliten los mecanismos necesarios para la implementación de acciones que atraviesen todas sus funciones sustantivas, los espacios de la universidad y a sus actores

(Sáenz y otros 2017). En esta misma línea, este trabajo se pregunta: ¿qué factores inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades?

Para aportar a dar una respuesta a esta pregunta, el objetivo general es identificar y analizar qué factores inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en universidades públicas de Argentina, en el período comprendido entre el año 2017 y el 2024.

Los objetivos específicos son: 1) explorar el contexto en el que se desarrolla la inclusión de la dimensión ambiental en las universidades de América Latina y en particular de Argentina; 2) caracterizar la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades públicas de Argentina; 3) identificar los factores que inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades y 4) analizar cómo los factores inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades públicas de Argentina.

La institucionalización de la dimensión ambiental dentro de las universidades argentinas no cuenta con una amplia literatura que la describa y analice en profundidad, por lo tanto, se requiere del análisis específico sobre cuáles son los factores que inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en sus universidades públicas. En este sentido, se propone profundizar y aportar sobre estos factores que no han sido suficientemente estudiados para el caso de la Argentina.

Este trabajo argumenta que existen factores económicos, culturales, humanos y marcos institucionales externos que inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades públicas de Argentina. Estos factores pueden promover u obstaculizar tal institucionalización. Es decir, pueden actuar, de manera bidireccional, a favor o en contra de dicha institucionalización según las características que adopte cada componente.

Para cumplir con el objetivo propuesto se utilizaron metodologías cuantitativas y cualitativas. Para aplicar las metodologías cuantitativas se usaron, como fuente de información, las encuestas realizadas por la Red UAGAIS entre 2017 y 2018. Los resultados fueron analizados mediante métodos de estadística descriptiva. Para la segunda metodología, se realizaron entrevistas semiestructuradas a actores clave: referentes en sustentabilidad de 5

universidades seleccionadas, en base a los lugares que ocuparon en el *ranking* de las encuestas mencionadas. Además, se realizaron entrevistas a 3 expertos internacionales en sustentabilidad universitaria.

Este trabajo se estructura, en siete capítulos, de la siguiente manera: 1) la presente introducción; 2) el estado de la cuestión, que identifica los trabajos que abordaron el tema anteriormente; 3) el marco teórico, que define conceptualmente este trabajo; 4) la metodología utilizada; 5) la selección de los casos estudio, 6) el análisis que muestra los hallazgos obtenidos y 7) las conclusiones.

2. Estado de la cuestión

La institucionalización de la dimensión ambiental dentro de las universidades no cuenta con una amplia literatura que la describa y analice en profundidad. A partir de las declaraciones del XIX Foro de Ministros del Ambiente en América Latina y el Caribe organizado por el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA)², comenzó un proceso de construcción y análisis del compromiso de las universidades con la sustentabilidad. Un trabajo de referencia que inició un conjunto de estudios posteriores es el realizado por la Red de Indicadores de Sostenibilidad en las Universidades (RISU), para construir un balance sobre cuál es la situación de los compromisos con la sostenibilidad de las universidades de la región (Benayas y otros, 2014).

Basada en los indicadores de la RISU, la Alianza de Redes Iberoamericana de Universidades por la Sostenibilidad y el Ambiente (ARIUSA) buscó medir el compromiso ambiental en cinco ámbitos: Gobierno, Docencia, Investigación, Extensión y Gestión. Para ello, desarrolló una “Encuesta para Diagnóstico del Compromiso Ambiental en las Universidades de América Latina y el Caribe”³.

A su vez, investigaciones realizadas para el caso colombiano han sido precursoras en el estudio de la inclusión de la dimensión ambiental en las universidades, tanto por sus aportes conceptuales, como por sus propuestas para la creación de sistemas ambientales universitarios (SAU), que se basan en un modelo integrado de gestión que organiza tanto

²

http://www.pnuma.org/educamb/documentos/2016/Decision_3_EDUCACION_AMBIENTAL__%20Adoptada%20.pdf

³ <https://oses-alc.net/diagnosticos-nacionales/>

actividades ambientales como los espacios de acción de estas. Cabe destacar el estudio “La Institucionalización del compromiso ambiental de las universidades colombianas” (Sáenz y otros, 2017), por ser el primero en incluir el término “institucionalización” para definir el compromiso ambiental de las universidades. En el mismo, se encuestaron referentes de 36 universidades, en base a 25 preguntas formuladas por ARIUSA. Las universidades obtuvieron un compromiso promedio alto, siendo los ámbitos de Investigación y Docencia los que alcanzaron los puntajes más altos en términos de compromiso, seguidos por Extensión, Gestión y Gobierno. Desde el punto de vista de los SAU para la institucionalización de la dimensión ambiental, destacan dos investigaciones: “Sistema Ambiental Universitario: Modelo integrado de gestión para la inclusión de la dimensión ambiental y urbana en la Educación Superior”, de Román (2016) y "Análisis sobre la inclusión y la sustentabilidad de universidades de Bogotá que tienen sistema ambiental institucional, basado en el modelo ecológico de Bronfenbrenner”, de Holguín Aguirre (2019). El primero de estos, aplicado a siete universidades colombianas, tuvo como objetivo construir lineamientos básicos para la inclusión de la dimensión ambiental en la educación superior, articulando tres funciones sustantivas de la universidad (la academia, la investigación y la proyección social), a través de un SAU como un modelo integrado de gestión que organiza tanto las actividades ambientales como los espacios de acción de las mismas. El segundo trabajo, analizó cómo algunas universidades de Bogotá, con un sistema ambiental institucional (SAI), fueron afrontando el reto de incorporar la dimensión ambiental y la sustentabilidad tanto en su cotidianidad académica, como administrativa y el impacto de dicho sistema en la comunidad universitaria (estudiantes, docentes y administrativos). El estudio, permitió identificar criterios para desarrollar procesos académicos y administrativos que faciliten la inclusión de la dimensión ambiental y la sostenibilidad en cada una de las funciones sustantivas de las universidades.

En Argentina, con el objetivo de conocer el estado de situación de las universidades en relación con el compromiso institucional ambiental se realizó la encuesta de ARIUSA, utilizando los 25 indicadores adaptados de la RISU. Si bien sus resultados no han sido analizados exhaustivamente, parte de la información ha servido de base para el desarrollo de la Estrategia Nacional de Sustentabilidad en las Universidades Argentinas (ENSUA) (García, Reich y Tobi, 2019). La ENSUA, construida por la Red de Universidades Argentinas para la Gestión Ambiental y la Inclusión Social (UAGAIS) en colaboración con el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y el Ministerio de Educación de la Nación, buscó

promover la incorporación de la dimensión ambiental en todos los ámbitos que hacen a la vida universitaria, con miras a la construcción de una cultura ambiental, a partir de una serie de recomendaciones que se dividen en cinco ejes de acción, correspondientes a los 5 ámbitos establecidos por ARIUSA. Es de destacar, que la ENSUA forma parte de la Ley de Educación Ambiental Integral de Argentina⁴.

Otro trabajo interesante de resaltar en Argentina es el artículo “La dimensión ambiental como componente clave de las agendas universitarias”, de Saidón (2022), que ha hecho un aporte al describir el estado de situación, los consensos, debates y desafíos vinculados al propósito de incorporar lo ambiental en las universidades argentinas, en el ámbito de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU).

Aunque se ha avanzado en la medición e implementación del compromiso ambiental en las universidades de los diferentes países de la región, existe menos desarrollo sobre las posibles explicaciones de cuáles son los factores que obstaculizan o promueven la institucionalización de la dimensión ambiental en este ámbito.

Un estudio que avanzó en este sentido fue "Disuadir la sostenibilidad en las instituciones de educación superior: una evaluación de los factores que influyen en la sostenibilidad en las instituciones de educación superior" (Velázquez, Munguía y Sánchez, 2005). El trabajo se propuso analizar, a partir de una revisión bibliográfica, cuáles eran algunos de los factores que podrían obstruir la implementación de iniciativas de sostenibilidad en las Instituciones de Educación Superior (IES) de América Latina. Según los autores, existen varios obstáculos que impiden el éxito de la implementación de programas de sostenibilidad en las universidades del mundo. A partir de la elaboración de una extensa lista de ellos, concluyeron que la estructura organizativa conservadora y la falta de conciencia de la comunidad universitaria son los mayores obstáculos por superar. Si bien el trabajo hace un aporte general e interesante sobre los obstáculos no profundiza en relación con los impulsores de la sustentabilidad en las universidades.

El estudio sobre “Percepciones de los líderes de la sostenibilidad sobre los impulsores y las barreras para la integración de la sostenibilidad en las instituciones de educación superior latinoamericanas” (Blanco-Portela y otros, 2018) tuvo como objetivo caracterizar y clasificar los impulsores y las barreras de la integración de la sostenibilidad en las Instituciones de

⁴ <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-27621-350594/texto>

Educación Superior de América Latina en 45 universidades de 10 países de la región. Si bien esta investigación es un aporte en cuanto a la caracterización de clasificación a los factores que impulsan y obstaculizan la incorporación de la sustentabilidad en las universidades de América Latina, no se ha orientado a analizar la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades.

A su vez, el trabajo “Conceptualización de instituciones de educación superior sostenibles, funciones, barreras y desafíos para la sostenibilidad: un estudio exploratorio en Portugal” (Aleixo, Leal y Azeiteiro, 2018) ha desarrollado un análisis sobre cómo comprenden la sostenibilidad las partes interesadas de las IES de Portugal, cuál es el papel que desarrollan en cuanto al fomento de la sostenibilidad e identifica los principales obstáculos que bloquean las iniciativas de sostenibilidad. Entre sus hallazgos, la falta de recursos económicos se menciona como una de las principales barreras. Los autores, sin embargo, reconocen que el documento tiene una limitación principal al tratarse de una muestra muy pequeña que se centra en cuatro universidades portuguesas. Por otro lado, el contexto europeo en relación con la sustentabilidad universitaria se aleja de los objetivos de este trabajo.

La institucionalización de la dimensión ambiental dentro de las universidades argentinas no cuenta con una amplia literatura que la describa y analice en profundidad. Por lo que se requiere de un análisis específico, sobre cuáles son los factores que inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades públicas de este país. Este trabajo se propone profundizar sobre estos factores que no han sido suficientemente estudiados para el caso de la Argentina.

3. Marco teórico

Para este trabajo, la incorporación de políticas dentro de las universidades se considera la aceptación de reglas, dentro de una estructura organizativa, que tienden a orientar las actividades y acciones de todas las personas que hacen parte de la universidad. Para analizar la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades es necesario comprender cómo se originan estas reglas y sobre todo cómo se institucionalizan. Las instituciones son las reglas que definen y limitan las elecciones que realizan los humanos, son el marco en cuyo interior sucede la interacción entre individuos (North, 1990). Los individuos no actúan en el vacío sino dentro de contextos institucionales. Por lo tanto, las preferencias de los individuos son endógenas al contexto en el que los individuos se

desenvuelven. Así, las preferencias, intereses y significados se desarrollan a partir de un largo ciclo de educación, adoctrinamiento y la propia experiencia (March y Olsen, 1984).

Desde la perspectiva del nuevo institucionalismo se reconoce que los actores son agentes capaces de autoreflexionar sobre el contexto que los rodea y que en determinadas situaciones reformulan sus prioridades, redefinen sus intereses y con ello se plantean la necesidad de modificar las instituciones y normas que las regulan. En consecuencia, las instituciones son una creación de los individuos que cambian y se ven alteradas por ellos, a su vez que proporcionan una estructura a la integración humana. La interacción entre las instituciones y los organismos define la dirección del cambio institucional. Los organismos están integrados por grupos de individuos conectados por una identidad común hacia algunos objetivos (North, 1990). Las organizaciones son "construcciones sociales" que están influenciadas y conformadas por las normas, valores y creencias de su entorno social y cultural. Estas normas y valores son transmitidos por las instituciones sociales y son internalizados por las organizaciones (Powell y Di Maggio, 1999).

En este sentido, las reglas institucionales pueden incidir sobre las estructuras de una organización, la institucionalización conlleva procesos por los que las realidades llegan a tomar un estatus de reglas en el pensamiento y en la acción social (Powell y Di Maggio, 1999). Entonces, la institucionalización de la dimensión ambiental dentro de las universidades se entiende como un nivel más amplio y profundo que el de la "inclusión" de la dimensión ambiental. Cuando se incorpora el concepto de "institucionalizar", se hace referencia a convertir algo en corporativo, es decir, que genere compromisos desde el nivel directivo, permeando todos los espacios y, por ende, todas las funciones sustantivas de una institución de educación superior (Sáenz y otros, 2017). Para Lozano (2006), la institucionalización ambiental dentro de las universidades es el proceso por el cual la idea de sustentabilidad -sostenida por esfuerzos y acciones individuales- pasa a formar parte de los cambios culturales del sistema universitario.

En este trabajo se define a la institucionalización de la dimensión ambiental dentro de las universidades como el compromiso de las máximas autoridades para que, a través de herramientas de gestión y gobierno, se faciliten los mecanismos necesarios para la implementación de acciones que, sostenidas en el tiempo, atraviesen todas sus funciones sustantivas, los espacios de la universidad y a sus actores. Muchas de las acciones relacionadas a la inclusión de la dimensión ambiental en las universidades pueden tener

relación con la intervención voluntaria de sus integrantes. Sin embargo, la adopción por parte del gobierno universitario de políticas ambientales que incluyan recursos económicos y humanos para sostener proyectos de gestión ambiental dentro de las universidades resulta un factor fundamental para la institucionalización de la dimensión ambiental.

Las universidades son organismos complejos, integrados por diferentes actores involucrados en el desarrollo del quehacer cotidiano de su funcionamiento (docentes, no docentes, estudiantes, autoridades, graduados). A los actores les corresponde llevar adelante los objetivos explícitos de la educación superior (investigación, extensión, educación) y otros objetivos latentes relacionados a la producción de bienes sociales (García de Fanelli, 2005), como pueden ser los relacionados a la implementación de planes de sustentabilidad

Por otra parte, las políticas ambientales constituyen un momento especial de la construcción social de los problemas ambientales ya que las diferencias en torno a un problema se resuelven en decisiones estatales bajo la forma de leyes, decretos, programas u otras resoluciones institucionales (Gutiérrez 2018). Esto podría aplicarse en particular en el ámbito universitario.

En relación con lo anterior, cuando aparece una demanda nueva la misma universidad debe generar capacidades de Gobierno y Gestión que requieren la compleja organización de sus normativas. Los factores como la capacidad de gestión y de autorregulación de las instituciones universitarias son determinantes primarios de la habilidad de una organización para ubicarse sobre la frontera de eficiencia, manteniendo ciertos niveles de calidad (García de Fanelli, 2005). Por un lado, la gestión puede aportar a la formación del personal universitario en temáticas ambientales, así como tender a generar acciones sobre el manejo sustentable de los recursos. Por otro lado, desde el gobierno de la universidad, es necesario avanzar en áreas de trabajo específicas creando órganos y normativas para la orientación de las acciones, además de la adjudicación de un presupuesto específico para instrumentarlo (Saidón, 2022).

Como se anticipó, este trabajo argumenta que existen factores económicos, culturales, humanos y marcos institucionales externos que inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades públicas de Argentina. Estos factores pueden promover u obstaculizar tal institucionalización, según las características que adopten sus diferentes componentes.

En cuanto al factor económico, se sostiene que a mayores recursos asignados existen más posibilidades de incidir. En relación con el factor cultural, representa el perfil de la institución y su flexibilidad o rigidez promueve o restringe la posibilidad de incorporar nuevos hábitos. En cuanto al factor humano, es fundamental que los grupos de interés se involucren en la institucionalización. Por último, existen marcos institucionales externos que a partir de diferentes estímulos (en el caso de concursos o financiamientos) o normativas (en el caso de regulaciones municipales, provinciales o nacionales) que impulsan la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades. A su vez, cada uno de estos factores contiene diferentes componentes que pueden promover u obstaculizar tal institucionalización, según las características que adopten. Es decir, pueden actuar, de manera bidireccional, a favor o en contra de dicha institucionalización.

Además, si existe institucionalización de la dimensión ambiental en la universidad, los ámbitos de Gobierno y de Gestión deben estar involucrados, asumiendo que el compromiso se entiende como asimilable a la institucionalización, en el sentido de que esto último implica la generación de compromisos desde el nivel directivo, permeando todos los espacios y, por ende, todas las funciones sustantivas de una institución de educación superior), siguiendo el trabajo realizado por Sáenz y otros (2017). Como señala la bibliografía de Sáenz y otros (2017), Holguín (2019) y Saidón (2022), los ámbitos de Gestión y Gobierno, si bien involucran funciones indirectas sobre la comunidad educativa, son de los que depende en gran medida que se lleven adelante los procesos institucionales para la sustentabilidad universitaria.

4. Metodología

Dentro del ámbito de las universidades, este estudio se focaliza en el análisis de la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades públicas de Argentina. Estas, respecto de las universidades privadas del país, son, por mucho, las más gravitantes, tanto en concentración de alumnos, así como en presencia nacional y provincial. De hecho, según el último informe publicado por la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación⁵, entre estudiantes de grado y posgrado, las universidades públicas representan cerca del 80% del total de estudiantes universitarios del país (1.987.564). Las universidades privadas se han descartado de este estudio debido a que, además de no tener

⁵ <https://www.argentina.gob.ar/educacion/universidades/informacion/publicaciones/sintesis>

alta incidencia en el conjunto poblacional, no existen demasiados casos en la muestra como para identificar variaciones relevantes que ameriten un análisis profundo: solo respondieron 4 universidades privadas, mientras que las respuestas de las públicas fueron 28.

Se adopta un recorte temporal que va entre 2017 y 2024. El año 2017, en que se creó la Red UAGAIS, resulta clave para entender fenómenos que comenzaron a producirse a partir de ese momento en Argentina: entre ellos, el más significativo ha sido la inmediata creación de la ENSUA, que, entre otras cosas, luego pasaría a formar parte de la Ley Nacional de Educación Ambiental Integral. Además, en términos instrumentales, para cumplir con los objetivos propuestos en este trabajo, recortar la investigación en este período permite utilizar el Diagnóstico sobre el compromiso ambiental en las universidades argentinas desarrollado por la Red UAGAIS, entre 2017 y 2018, para seleccionar los casos de estudio. Asimismo, contempla lo ocurrido antes y después de la sanción de la mencionada Ley Nacional, hasta el momento de finalización de este trabajo.

El diagnóstico sobre el compromiso ambiental en las universidades argentinas se evaluó, a través de un cuestionario (véase Anexo A), a partir de 5 ámbitos establecidos (Gobierno, Docencia, Investigación, Extensión y Gestión). Para cada ámbito se definieron en el cuestionario 5 preguntas, dando lugar a un total de 25 indicadores, cada uno asociado a una pregunta. A cada respuesta se le asignó un valor binario (0 y 1); 1 cuando las respuestas eran afirmativas y 0 para las respuestas negativas. Una respuesta afirmativa indica un mayor nivel de compromiso, mientras que una respuesta negativa un menor nivel de compromiso (para mayor detalle véase Anexo A). A partir del agregado de los indicadores, cada universidad obtuvo un nivel de compromiso ambiental en cada ámbito de acción y en una escala general por simple suma.

Para alcanzar el objetivo propuesto, se utilizaron metodologías cuantitativas y cualitativas. Para las metodologías cuantitativas se usaron como fuente de información las encuestas realizadas por la Red UAGAIS entre 2017 y 2018. Los resultados fueron analizados mediante métodos de estadística descriptiva. Además del análisis que contempló los distintos ámbitos de estudio de la institucionalización asignándoles un peso equivalente, se realizó un análisis alternativo, con una ponderación diferenciada por ámbitos de indagación, dándole mayor valor a los ámbitos de Gestión y Gobierno que, según se lo analizó en el marco teórico, son los más relevantes para la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades. En cuanto a la metodología cualitativa, se realizaron entrevistas

semiestructuradas a los referentes en sustentabilidad de 5 universidades seleccionadas (véase Anexo B) para realizar un análisis de los discursos que reflejen sus percepciones con relación a los factores que inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades. Estos referentes, fueron designados por el/la Rector/a como representantes de la universidad ante la Red de Universidades Argentinas para la Gestión Ambiental y la Inclusión Social (UAGAIS). Además, se realizaron entrevistas a 3 expertos internacionales en sustentabilidad universitaria.

Desde una perspectiva cuantitativa, para la medición de la institucionalización de la cuestión ambiental en las universidades públicas argentinas, este trabajo se basó en una metodología desarrollada por ARIUSA, que adapta la propuesta de indicadores del Proyecto RISU, y ha sido aplicada en diversos países de la región. Este trabajo en particular aplicó esta metodología a un relevamiento de universidades argentinas basado en la misma encuesta. La propuesta metodológica de ARIUSA evaluó el compromiso ambiental de las universidades a partir de 5 ámbitos establecidos: (1) Gobierno; (2) Docencia; (3) Investigación; (4) Extensión; y (5) Gestión. Para esto, adoptó indicadores del Proyecto RISU.

En el cuadro 1 se definen los 5 ámbitos de institucionalización considerados por las metodologías de ARIUSA. En base a lo que se argumentó en el marco teórico, puede asumirse al compromiso como *proxy* de la institucionalización. A su vez, cada ámbito cuenta con 5 indicadores asociados, dando lugar a un total de 25 indicadores o preguntas que fueron utilizadas en el cuestionario.

Cuadro 1. Definición de los 5 ámbitos de institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades

Ámbito de institucionalización	
a1: Gobierno	Desarrollo de una política interna aprobada por la máxima autoridad, un programa institucional integrado, una oficina específica sobre el tema y responsables para llevarlo a cabo.
a2: Docencia	Construcción curricular de planes de estudio con contenidos ambientales y formación de profesionales en temas ambientales. Formación y actualización de profesores orientados a la temática ambiental para fortalecer el proceso.
a3: Investigación	Incorporación y promoción de la práctica investigativa institucional en la temática y con criterios ambientales, para la producción del conocimiento y la tecnología que puedan aportar soluciones a las problemáticas ambientales.

a4: Extensión	Incorporar y promover la inclusión de la temática ambiental en la labor de la extensión universitaria. La extensión interrelaciona la formación y la formación promocionándolas al entorno social para satisfacer las necesidades del desarrollo cultural y la solución de problemas de la práctica social.
a5: Gestión	Acciones internas de la universidad que se enfocan en el beneficio de la sostenibilidad ambiental. Incluye numerosas acciones como ahorro y un uso eficiente del agua y la energía eléctrica, gestión integral de residuos, hasta políticas de construcción sostenibles o para la reducción de gases de efecto invernadero.

Fuente: elaboración propia en base a Sáenz y otros (2017).

Para cada uno de estos ámbitos, la metodología de ARIUSA desarrolla un total de 25 indicadores. A partir de estos, a cada universidad se asigna un nivel de compromiso ambiental en cada ámbito de acción y en una escala general por simple suma de los valores atribuidos a cada indicador. A su vez, a estos resultados se le asigna una variable categórica ordinal, que permite reconocer el nivel de compromiso de las universidades por dimensión en 5 rangos (muy bajo, bajo, medio alto, muy alto). Luego, la metodología propuesta por ARIUSA arroja un valor del compromiso general de las universidades por simple suma de los valores atribuidos a los 5 ámbitos establecidos (1).

$$\text{Compromiso con institucionalización} = a1+a2+a3+a4+a5 \quad (1)$$

Ahora bien, en este trabajo se propone realizar un aporte metodológico, considerando una variación a la metodología propuesta por ARIUSA, en tanto que se considera que la construcción del indicador de compromiso ambiental generado por simple suma de los valores de los indicadores que refieren a los 5 ámbitos podría no resultar pertinente. Se busca examinar si una propuesta alternativa, que pondere más algunos indicadores por sobre otros, genera variaciones en los resultados alcanzados.

De manera alternativa a la metodología propuesta por ARIUSA, este trabajo propone la construcción de un indicador compuesto que genere una ponderación relativa distinta al indicador de ARIUSA de los 5 ámbitos y realizar una comparación con aquellos resultados que se obtendrían a partir de la propuesta metodológica original (cuadro 2). Asumiendo que el compromiso se entiende como *proxy* de la institucionalización, en el sentido de que esto último implica la generación de compromisos desde el nivel directivo, permeando todos los

espacios y, por ende, todas las funciones sustantivas de una institución de educación superior según lo trabajado en el marco teórico.

Esta decisión, resulta consistente con gran parte de la literatura, que resalta la centralidad del ámbito Gobierno y Gestión en la medición del compromiso ambiental de las universidades. Desde el punto de vista metodológico, esta propuesta, permitió comparar los resultados obtenidos a partir de ambas alternativas. Especialmente, se buscó examinar si los resultados arrojados a partir de una y otra medición se mantuvieron, a pesar de generar cambios en las ponderaciones de cada variable.

Cuadro 2. Importancia relativa de cada ámbito de institucionalización según ponderación ARIUSA y ponderación alternativa propuesta en este trabajo

Ámbito de institucionalización	Ponderación ARIUSA	Ponderación basada en el marco teórico propuesto
a1: Gobierno	0,2	0,35
a2: Docencia	0,2	0,1
a3: Investigación	0,2	0,1
a4: Extensión	0,2	0,1
a5: Gestión	0,2	0,35
Total	1	1

Fuente: elaboración propia.

En consecuencia, los valores obtenidos a partir de la metodología propuesta por ARIUSA se compararon con el valor obtenido, según la siguiente propuesta:

$$\text{Compromiso con institucionalización} = 0.35a_1 + 0.1a_2 + 0.1a_3 + 0.1a_4 + 0.35a_5 \quad (2)$$

Para atribuir valores a los indicadores, se recogieron los resultados de la encuesta realizada por Red de Universidades Argentinas para la Gestión Ambiental y la Inclusión Social (UAGAIS), aplicada entre 2017 y 2018 por una única vez a un total de 32 universidades argentinas (28 públicas y 4 privadas). Considerando el foco de este trabajo, se tomaron en cuenta las 28 universidades públicas relevadas.

Adicionalmente, los resultados fueron analizados mediante métodos de estadística descriptiva (distribución de frecuencias, medidas de tendencia central y medidas de variabilidad).

A su vez, se buscó profundizar la investigación con una muestra de estudio, con las universidades argentinas consideradas casos extremos: es decir, aquellas que presentaron un mayor desvío estándar (distancia frente al promedio) entre los resultados obtenidos en la escala general, 2 que se encontraron por arriba y 2 por debajo del promedio.

Para esto, a partir del análisis cuantitativo para el ordenamiento en un *ranking* -establecido en base al puntaje total de la encuesta propuesta por ARIUSA- de las universidades que tienen más y menos desarrollado el compromiso con la sustentabilidad en los ámbitos establecidos; se seleccionaron cinco universidades para realizar un posterior análisis en profundidad, de tipo cualitativo. Cuatro de ellas se encontraban más lejos de la media (presentando un mayor desvío estándar), es decir, dos hacia arriba mostrando un mayor compromiso ambiental y dos hacia abajo con un menor compromiso. La dos universidades que se encontraban más arriba en el *ranking* tenían la mejor puntuación posible en el ámbito de Gobierno, y un muy buen puntaje en Gestión. Ambas permanecieron altas en el *ranking* luego de aplicar la ponderación alternativa. La selección de estas universidades como casos de estudio permite aportar información valiosa sobre los factores que inciden en que la universidad tenga un muy alto compromiso en la institucionalización de la dimensión ambiental.

Por otro lado, las universidades que estaban menos rankeadas tenían el menor valor posible en los ámbitos de Gestión y Gobiernos. Ambas permanecieron bajas luego de la ponderación.

También, se consideró relevante indagar en los factores que obstaculizaban la institucionalización de la dimensión ambiental en estas universidades con muy bajo compromiso, por lo que también fueron seleccionadas como casos de estudio.

Una quinta universidad cambió nueve lugares de posición luego del cambio de ponderación de los ámbitos. Esta universidad ocupaba un lugar bajo dentro del *ranking*, aunque en los ámbitos de Gestión y Gobierno tenía puntajes medios, al realizar la ponderación dándoles más valor a los ámbitos de Gestión y Gobierno, la Universidad ascendió nueve lugares en el *ranking*, siendo la universidad que más cambios representó luego de la ponderación. Resultó interesante conocer los factores que incidieron en este cambio de posición en base al compromiso de la Universidad en los diferentes ámbitos, por lo que también fue seleccionada

como caso de estudio. Las universidades seleccionadas para este trabajo fueron: Universidad Nacional del Litoral, Universidad Nacional de Cuyo, Universidad Nacional de Misiones, Universidad Nacional de Tierra del Fuego y Universidad del Chubut.

Para comenzar con el análisis en profundidad se efectuó una indagación a través de entrevistas a tres expertos reconocidos internacionalmente en el ámbito de la sustentabilidad universitaria. Estos expertos han desarrollado, además de acciones orientadas a la inclusión de la sustentabilidad en algunas universidades de sus países; varios trabajos de investigación relacionados a la temática, muchos de ellos citados en este trabajo. De estas entrevistas se pudo extraer información relevante relacionada a los hallazgos que han obtenido y a los métodos que han utilizado para obtenerlos. Las entrevistas con los expertos en sostenibilidad universitaria permitieron establecer un diálogo, que facilitó obtener respuestas basadas en su vasta experiencia. Cada uno aportó información que permitió enriquecer el análisis y definir, entre otras cosas, los factores que, para este trabajo, inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades.

Para los fines de este trabajo, resultó pertinente indagar en cómo se comportaron los factores identificados en relación con la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades seleccionadas. Para ello, también se realizaron entrevistas a actores clave de las cinco universidades argentinas tomadas como caso. Se escogieron personas que fueran referentes del proceso de inclusión de la sostenibilidad en su universidad, designadas por el Rector/a como representantes de la Universidad ante la Red UAGAIS.

A partir de entrevistas semiestructuradas a los referentes, se analizaron las características de la institucionalización de la dimensión ambiental en estas universidades. Cabe aclarar que, si bien la entrevista realizó un recorrido por los cinco ámbitos de la universidad (Gestión, Gobierno, Extensión, Investigación y Educación), para el análisis de las características de la institucionalización de la dimensión ambiental se hizo hincapié en los ámbitos de Gobierno y de Gestión, entendiendo que si existe institucionalización de la dimensión ambiental en la universidad estos ámbitos estarían necesariamente involucrados, tal como se analizó en el marco teórico.

Luego, a través de preguntas orientadas, se analizó la incidencia de los factores identificados y cómo actuaban sus componentes en el desarrollo u obstaculización de la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades seleccionadas.

Se realizó un total de ocho entrevistas durante el primer semestre de 2024, la mayoría a través de la plataforma *Teams* y una a través de *WhatsApp*. Las entrevistas, en promedio, tuvieron una duración de una hora. El procedimiento consistió en enviar previo al encuentro virtual, el guion (véase Anexo C), para que el referente pudiera reunir la información pertinente. Los encuentros permitieron el posterior análisis inductivo de la información recolectada. En todos los casos, el diálogo transcurrió de manera cordial, entre el investigador y el entrevistado, permitiendo ahondar en los detalles de los esfuerzos del referente en impulsar la integración de la sostenibilidad en su institución y en la experiencia de los expertos en el desarrollo de sus investigaciones. Todas las entrevistas fueron grabadas y posteriormente transcritas para su análisis. En este trabajo, se mantuvo el anonimato de los entrevistados, tanto de los expertos como de los actores de las universidades, para garantizar un contexto de libre expresión acerca de los factores que obstaculizan o promueven la sustentabilidad en las universidades.

5. Selección de casos de estudio en base al *ranking* de una encuesta

A partir de la encuesta que realizó la Red UAGAIS entre 2017 y 2018, se analizaron los datos correspondientes a las respuestas por ámbito. En el Cuadro 3, se observa en cada columna un ámbito de indagación y en cada fila una universidad. La encuesta contó con cinco preguntas para cada ámbito asociado al compromiso ambiental. Esto significa que, en un valor que va entre 0 y 5, para cada ámbito, y cada universidad, a mayor cantidad de respuestas positivas, se asume un mayor compromiso de la universidad en ese ámbito.

Examinando los resultados, se puede observar cómo las universidades, en general, al momento de la encuesta, se encontraban más comprometidas con el ambiente desde sus funciones sustantivas, sobre todo Docencia e Investigación (gráfico 1), correspondientes al ámbito académico.

Cuadro 3. Respuestas afirmativas por cada ámbito por universidad

Nombre de la Universidad	Gobierno	Docencia	Investi-	Extensión	Gestión
--------------------------	----------	----------	----------	-----------	---------

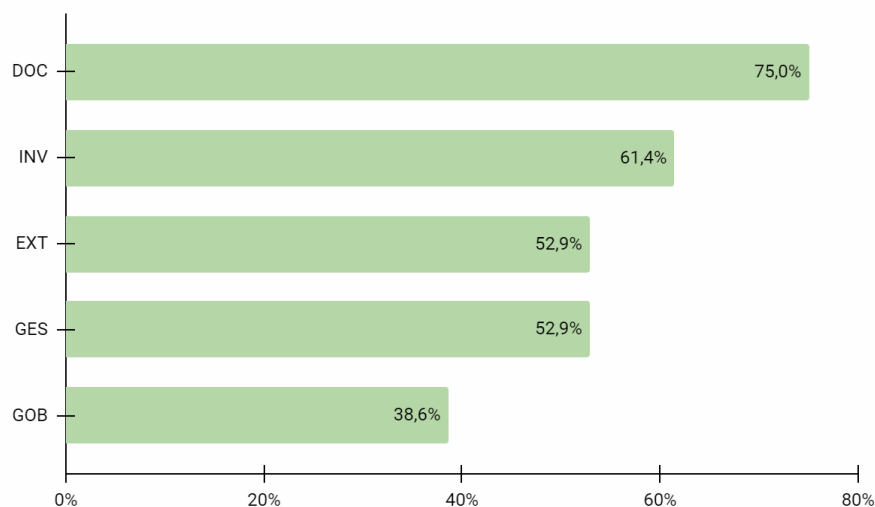
			gación		
Universidad Nacional de Tierra del Fuego	0	2	1	2	0
Universidad Nacional de La Pampa	0	4	1	0	0
Universidad Nacional de Misiones	1	3	2	2	1
Universidad Nacional de General Sarmiento	1	3	2	0	3
Universidad Nacional de Tucumán	1	3	2	3	2
Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires	1	4	3	2	1
Universidad Nacional de Luján	0	4	2	2	3
Universidad del Chubut	2	3	3	0	3
Universidad Nacional de Lanús	2	5	3	1	1
Universidad Provincial del Sudoeste	0	3	5	2	2
Universidad de Buenos Aires	2	4	1	4	1
Universidad Nacional de La Plata	3	4	2	2	1
Universidad Nacional de la Patagonia Austral	1	4	1	4	3
Universidad Autónoma de Entre Ríos	0	4	3	4	2
Universidad Nacional de Rafaela	4	1	4	2	3
Universidad Nacional de Hurlingham	2	3	3	5	2
Universidad Nacional Raúl Scalabrini Ortiz	2	4	4	2	3
Universidad Nacional de Quilmes	4	4	3	3	2
Universidad Nacional de San Martín	3	4	3	4	2
Universidad de la Defensa Nacional	3	3	5	2	3
Universidad Tecnológica Nacional	2	3	5	3	4
Universidad Nacional de Santiago del Estero	2	5	3	3	5
Universidad Nacional de Río Negro	2	4	5	2	5
Universidad Nacional del Chaco Austral	3	5	4	2	4
Universidad provincial de Córdoba	3	4	3	5	5
Universidad Nacional de Lomas de Zamora	2	5	5	4	5
Universidad Nacional de Cuyo	4	5	4	5	3
Universidad Nacional del Litoral	4	5	4	4	5

Fuente: elaboración propia

En el Gráfico 1 se observan los porcentajes de respuestas afirmativas del total de las universidades por ámbito, siendo los ámbitos de Extensión y Gestión menos representativos en la inclusión de la dimensión ambiental en las universidades y el ámbito de Gobierno el que menos respuestas afirmativas obtuvo. Si bien, como se analizó en el marco teórico, los ámbitos de Gobierno y Gestión son muy importantes para la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades, según la encuesta, el ámbito de Gobierno es el que se encuentra menos comprometido con la sustentabilidad en las universidades argentinas. Esto puede dificultar la implementación de proyectos o acciones institucionales de sustentabilidad que cuenten con recursos económicos y humanos. El ámbito de Docencia es el que se encuentra más comprometido con la sustentabilidad en las universidades argentinas.

Los ámbitos de Gestión y Extensión se sitúan en tercer y último lugar. Las acciones ambientales formales y no formales que se llevan adelante por los actores de la universidad (docentes, no docentes, estudiantes) se enmarcan en el ámbito de la Gestión -en el que se observa que no existe un alto compromiso- resulta fundamental para contribuir al impacto que genera el funcionamiento de las universidades argentinas. En cuanto a la Extensión, se puede observar que la interrelación de la formación e investigación ambiental con el entorno social de las universidades argentinas no se encuentra muy comprometida.

Gráfico 1. Porcentaje de respuestas afirmativas del total de universidades según cada ámbito



Fuente: elaboración propia.

Como se detalló en la Metodología, la Red UAGAIS utilizó la propuesta metodológica de ARIUSA, que evalúa el compromiso ambiental de las universidades a partir de 5 ámbitos establecidos. Para cada ámbito se desarrollaron 5 preguntas, dando lugar a un total de 25 indicadores o preguntas, a los que se les asignaron valores binarios según se describió en la metodología; 1 para las respuestas afirmativas y 0 para las negativas. Una respuesta afirmativa indica un mayor nivel de compromiso. Esta metodología arroja un valor del compromiso general de las universidades por simple suma de respuestas afirmativas. En el cuadro 4 siguiente se establece un *ranking* de universidades ordenado de mayor a menor nivel de compromiso.

Cuadro 4. Ranking ARIUSA de universidades según suma de respuestas afirmativas

RANKING ARIUSA	Nombre de la Universidad	Puntaje total respuestas afirmativas
1	Universidad Nacional del Litoral	22
2	Universidad Nacional de Lomas de Zamora	21
3	Universidad Nacional de Cuyo	21
4	Universidad Provincial de Córdoba	20
5	Universidad Nacional de Santiago del Estero	18
6	Universidad Nacional de Río Negro	18
7	Universidad Nacional del Chaco Austral	18
8	Universidad Tecnológica Nacional	17
9	Universidad Nacional de Quilmes	16
10	Universidad Nacional de San Martín	16
11	Universidad de la Defensa Nacional	16
12	Universidad Nacional de Hurlingham	15
13	Universidad Nacional Scalabrini Ortiz	15
14	Universidad Nacional de Rafaela	14
15	Universidad Nacional de la Patagonia Austral	13
16	Universidad Autónoma de Entre Ríos	13
17	Universidad Nacional de Lanús	12
18	Universidad Provincial del Sudoeste	12
19	Universidad de Buenos Aires	12
20	Universidad Nacional de La Plata	12
21	Universidad Nacional de Tucumán	11
22	Universidad Nacional del Centro de la Prov. de Bs. As.	11
23	Universidad Nacional de Luján	11
24	Universidad del Chubut	11
25	Universidad Nacional de Misiones	9
26	Universidad Nacional de General Sarmiento	9
27	Universidad Nacional de Tierra del Fuego	5
28	Universidad Nacional de La Pampa	5

Fuente: elaboración propia

En el análisis estadístico descriptivo (cuadro 5), podemos observar que la distancia entre la universidad que obtuvo la menor y la mayor cantidad de respuestas afirmativas fue de 17 puntos, con un mínimo de 5 y un máximo de 22. Como se dijo anteriormente, se entiende que, a mayor cantidad de respuestas positivas, es mayor el compromiso que la universidad tiene con el ambiente en sus diferentes ámbitos. Por ejemplo, una respuesta positiva podría surgir de una universidad que indica una respuesta afirmativa respecto de la consulta a si cuenta con una política ambiental interna aprobada por la máxima autoridad. Entonces, un valor de “1” asociado a esta respuesta afirmativa implica un mayor compromiso en el ámbito Gobierno.

Por lo tanto, las universidades que se encuentran más cerca del total de respuestas afirmativas posibles (25) son las que muestran un mayor nivel de compromiso en casi todos los ámbitos, mientras que las universidades que se encuentran más alejadas han desarrollado un menor compromiso con el ambiente. Se observó un promedio general de 14 respuestas afirmativas, las universidades más comprometidas lo hicieron con 22 respuestas afirmativas y las menos comprometidas con 5. En síntesis, las universidades que menos se comprometieron completaron tan solo un 20% de los ítems, mientras que las que más se comprometieron un 88%. Esto da cuenta de universidades muy poco comprometidas y otras con alto compromiso, mientras que el promedio cuenta con un 56% de compromiso.

Cuadro 5. Análisis descriptivo

Estadística descriptiva	
Media (promedio)	14,0
Error típico	0,8
Mediana	13,5
Moda	12,0
Desviación estándar	4,5
Mínimo	5,0
Máximo	22,0
Cuenta	28,0

Fuente: elaboración propia

De manera alternativa a la metodología propuesta por ARIUSA, este trabajo propuso una ponderación, por ámbito, distinta. Tal como se explicó en Metodología, la ponderación de ARIUSA tenía un valor igual para cada ámbito (0,20), mientras que este trabajo propuso (basado en el marco teórico) un valor de 0,35 para los ámbitos de Gestión y Gobierno y de 0,10 para los ámbitos de Educación, Investigación y Extensión.

Para realizar una comparación entre ambas ponderaciones (cuadro 6 y 7) se estandarizaron los valores de la suma de respuestas afirmativas de las universidades a una escala de 0 a 1.

Cuadro 6. Ponderación de los ámbitos según ARIUSA

RANKING ARIUSA	Nombre de la Universidad	Escala estandarizada
1	Universidad Nacional del Litoral	0,88
2	Universidad Nacional de Lomas de Zamora	0,84
3	Universidad Nacional de Cuyo	0,84
4	Universidad Provincial de Córdoba	0,80
5	Universidad Nacional de Santiago del Estero	0,72
6	Universidad Nacional de Río Negro	0,72
7	Universidad Nacional del Chaco Austral	0,72
8	Universidad Tecnológica Nacional	0,68
9	Universidad Nacional de Quilmes	0,64
10	Universidad Nacional de San Martín	0,64
11	Universidad de la Defensa Nacional	0,64
12	Universidad Nacional de Hurlingham	0,60
13	Universidad Nacional Scalabrini Ortiz	0,60
14	Universidad Nacional de Rafaela	0,56
15	Universidad Nacional de la Patagonia Austral	0,52
16	Universidad Autónoma de Entre Ríos	0,52
17	Universidad Nacional de Lanús	0,48
18	Universidad Provincial del Sudoeste	0,48
19	Universidad de Buenos Aires	0,48
20	Universidad Nacional de La Plata	0,48
21	Universidad Nacional de Tucumán	0,44
22	Universidad Nacional del Centro de la Prov. de Bs. As.	0,44
23	Universidad Nacional de Luján	0,44
24	Universidad del Chubut	0,44
25	Universidad Nacional de Misiones	0,36
26	Universidad Nacional de General Sarmiento	0,36
27	Universidad Nacional de Tierra del Fuego	0,20
28	Universidad Nacional de La Pampa	0,20

Fuente: elaboración propia

A fin de evaluar si los resultados se mantienen iguales o se modifican, se aplicó la ponderación basada en el marco teórico propuesto, que asigna un peso más importante a los ámbitos de Gobierno y Gestión siendo de 0,35 para los ámbitos de Gobierno y Gestión y 0,1 para Docencia, Investigación y Extensión (cuadro 7).

Cuadro 7. Ponderación alternativa de ámbitos

RANKING PONDERACIÓN	Nombre de la Universidad	Escala estandarizada
1	Universidad Nacional del Litoral	0,89
2	Universidad Provincial de Córdoba	0,80

3	Universidad Nacional de Lomas de Zamora	0,77
4	Universidad Nacional de Cuyo	0,77
5	Universidad Nacional de Santiago del Estero	0,71
6	Universidad Nacional de Río Negro	0,71
7	Universidad Nacional del Chaco Austral	0,71
8	Universidad Tecnológica Nacional	0,64
9	Universidad Nacional de Rafaela	0,63
10	Universidad Nacional de Quilmes	0,62
11	Universidad de la Defensa Nacional	0,62
12	Universidad Nacional de San Martín	0,57
13	Universidad Nacional Scalabrini Ortiz	0,55
14	Universidad Nacional de Hurlingham	0,50
15	Universidad del Chubut	0,47
16	Universidad Nacional de la Patagonia Austral	0,46
17	Universidad Nacional de La Plata	0,44
18	Universidad Nacional de Lanús	0,39
19	Universidad de Buenos Aires	0,39
20	Universidad Nacional de General Sarmiento	0,38
21	Universidad Nacional de Tucumán	0,37
22	Universidad Nacional de Luján	0,37
23	Universidad Autónoma de Entre Ríos	0,36
24	Universidad Provincial del Sudoeste	0,34
25	Universidad Nacional del Centro de la Prov. de Bs. As.	0,32
26	Universidad Nacional de Misiones	0,28
27	Universidad Nacional de Tierra del Fuego	0,10
28	Universidad Nacional de La Pampa	0,10

Fuente: elaboración propia

A partir de aplicar la ponderación alternativa de los ámbitos se ha realizado una comparación de puntos de ascenso y descenso de cada universidad en el ranking ponderado con respecto al sin ponderar. Como puede observarse (cuadro 8), entre los ámbitos ponderados por ARIUSA y los ámbitos ponderados por este trabajo, no se han detectado grandes cambios en el orden de las universidades en el ranking. Era de esperarse que las universidades que habían conseguido un buen puntaje a través de las funciones sustantivas de la universidad: Extensión, Docencia e Investigación sufrieran un descenso en el ranking al ponderarse los ámbitos de Gestión y Gobierno y darles un menor valor a los otros tres ámbitos y que haya disminuido en el ranking su compromiso con el ambiente en general. Sin embargo, sorprendió que la Universidad del Chubut haya ascendido 9 lugares con respecto a su lugar en el ranking ponderado por ARIUSA.

Cuadro 8. Comparación de rankings ante cambio en las ponderaciones y universidades seleccionadas

Nombre de la Universidad	Cambios post ponderación
Universidad Nacional del Litoral	0
Universidad Nacional de Lomas de Zamora	-1
Universidad Nacional de Cuyo	-1
Universidad Provincial de Córdoba	2
Universidad Nacional de Santiago del Estero	0
Universidad Nacional de Río Negro	0
Universidad Nacional del Chaco Austral	0
Universidad Tecnológica Nacional	0
Universidad Nacional de Quilmes	-1
Universidad Nacional de San Martín	-2
Universidad de la Defensa Nacional	0
Universidad Nacional de Hurlingham	-2
Universidad Nacional Scalabrini Ortiz	0
Universidad Nacional de Rafaela	-5
Universidad Nacional de la Patagonia Austral	5
Universidad Autónoma de Entre Ríos	-7
Universidad Nacional de Lanús	-1
Universidad Provincial del Sudoeste	-6
Universidad de Buenos Aires	0
Universidad Nacional de La Plata	3
Universidad Nacional de Tucumán	0
Universidad Nacional del Centro de la Prov. de Bs. As.	-3
Universidad Nacional de Luján	1
Universidad del Chubut	9
Universidad Nacional de Misiones	-1
Universidad Nacional de General Sarmiento	6
Universidad Nacional de Tierra del Fuego	0
Universidad Nacional de La Pampa	0

Fuente: elaboración propia.

En base a tales resultados, para el análisis cualitativo de este trabajo se seleccionaron como casos de estudio las siguientes universidades: Universidad Nacional del Litoral, Universidad Nacional de Cuyo, Universidad Nacional de Misiones, Universidad Nacional de Tierra del Fuego y Universidad del Chubut (provincial). Como se fundamentó en la metodología, la selección de estas cinco universidades, para ser examinadas en profundidad, se apoyó en sus posiciones en ambos rankings.

6. Identificación y análisis de los factores que inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades públicas argentinas

Para la identificación y el análisis de los factores que inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades públicas argentinas, en primer lugar, se realizaron entrevistas, a expertos internacionales en el tema, para lograr identificar, de manera exploratoria, cuáles son los factores que generalmente inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades según sus experiencias. En segundo lugar, se analizó la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades caso. Luego, se observó la incidencia de los factores hallados en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades caso y, por último, se analizaron los factores y sus respectivos componentes.

6.1 Exploración preliminar de los factores que inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades a partir de entrevistas a expertos

En la instancia de entrevistas a expertos, los profesionales consultados coincidieron en que la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades hace referencia a un compromiso de la alta dirección de la universidad. “Es necesario que la institución se lo crea y apueste a por ello como una línea estratégica. Es una apuesta política, una apuesta estratégica, del conjunto de la universidad. Tener apoyo institucional significa que se va a destinar el recurso y que se va a destinar personal para llevar a cabo estos cambios. Es uno de los elementos clave para poder avanzar” (entrevista a experto N°1, 9 de enero 2024). Para la experta entrevistada N° 2: “son importantes los planes de desarrollo, no solo la política, porque muchas veces la política se queda ahí. Que esté plasmado en los planes de desarrollo implica que hay recursos que hay personas dedicadas. No alcanza con una política escrita ‘la letra muerta’, sino que es necesario que el compromiso se vea traducido en acciones que permeen vertical y horizontalmente a todas las carreras y actividades de la universidad (entrevista a experta N°3, 11 de enero de 2024). También coincidieron en que generalmente las acciones ambientales recaen en las facultades ambientales de la universidad. Por lo tanto, consideran necesario que se conformen grupos y comités con metas ambientales específicas, donde se vinculen las funciones sustantivas de la universidad (Extensión, Investigación, Docencia) con la Gestión y el Gobierno. “Que toda la universidad hable un mismo lenguaje, que se repita todos los días a docentes, estudiantes, egresados, proveedores de la universidad” (entrevista a experta N°2, 10 de enero de 2024).

Según uno de los expertos, el ambientalizar una universidad sin que se institucionalice, no se entiende: es como hacer solamente una parte. Hacer acciones ambientales, sin que la universidad las asuma dentro de sus estructuras, sus políticas y sus equipos de gobierno no es entendible (entrevista a experto N° 1, 9 de enero 2024). Por su parte, la experta entrevistada N°3 consideró que es necesario que se creen departamentos y áreas con presupuesto y con personal dedicadas a las funciones ambientales de la universidad. Explicó que, si las acciones a realizar están dentro del plan de desarrollo de la universidad, entonces, se podrá contar con recursos asignados, un oficina y directrices que van a irradiar como compromisos de la institución. Para la experta entrevistada N°2, la inclusión y la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades son dos términos diferentes. La inclusión puede hacer referencia a algún programa, a algún política o a que se mencione el tema en la misión y visión de la universidad, pero no por ello estará institucionalizada la dimensión ambiental en la universidad.

Para llevar adelante la institucionalización de la sustentabilidad en las universidades, los tres entrevistados consideraron algunos factores que la obstaculizan o la promueven. Se identificó que los factores pueden actuar de manera bidireccional obstaculizando o promoviendo la institucionalización.

Por un lado, los expertos consultados coincidieron en que en la institucionalización de las políticas ambientales en las universidades incide un factor Económico. Consideran que este factor puede operar como un incentivo para el desarrollo de acciones o convertirse en un obstáculo para llevar adelante iniciativas. La experta entrevistada N°2 consideró que los docentes no pueden asumir más funciones además de las que ya tienen y que debería haber personas destinadas específicamente a cumplir el rol de transversalizar la sustentabilidad en la universidad y que se requiere de una partida presupuestaria para llevar adelante este objetivo. Según la experta entrevistada N°3 el factor económico es muchas veces un obstáculo, ya que sin partidas presupuestarias es muy difícil llevar adelante programas sustentables. Por el contrario, el entrevistado experto N°1 considera que el factor Económico es una oportunidad para incorporar la sustentabilidad en la universidad, por ejemplo, a partir de un programa de ahorro energético que permita ahorrar dinero para pagar el costo de programas ambientales. Considera que es un modo de promover la sustentabilidad en la universidad

Además, los expertos identificaron un factor Humano, existe una coincidencia en que los actores pueden impulsar las acciones u obstaculizarlas. “Es necesario conseguir personas aliadas, si no cuentas con ellos, te encuentras con un muro en el que te van a boicotear muchas veces. El intentar implicarlos o ver cómo ellos pueden participar es una forma de ganarlos para la causa y apoyar el proyecto” (entrevista N°2, 10 de enero de 2024) Respecto de este factor, además, una de las expertas consultadas refirió a la existencia de ciertos “egos” que hacen que, a veces, no se puedan llevar adelante las acciones ambientales dentro de la universidad, “importa más quién lo hace que lo que se hace” (entrevista N°3, 11 de enero de 2024). Pero, también, es importante destacar la figura del “líder de sostenibilidad”, porque este es el que lleva todo adelante (entrevista N°1, 9 de enero 2024). Los actores que lideraron las iniciativas ambientales dentro de las universidades son quienes han logrado instalar el tema e instalarse ellos mismos como referentes. En este sentido, para la entrevistada N°3, la inclusión de estos temas -la mayoría de las veces- se da desde abajo hacia arriba, pero lo importante es que haya buen recibimiento por parte de las autoridades. Aunque a veces, el “ego” de algunos actores no permite el impulso de la sustentabilidad dentro de la universidad, ya que se “empoderan” de la sustentabilidad, creyendo que es un tema exclusivo de las carreras de ciencias ambientales y no permiten que otros actores, desde otros espacios, generen programas dentro de las universidades (entrevista N°3, 11 de enero de 2024).

A su vez, los expertos entrevistados detectaron un factor relacionado a la Cultura universitaria, que muchas veces puede generar resistencia al cambio. Las universidades, a veces, tienen cientos de años y estructuras muy jerarquizadas y estables, y cambiarlas es un proceso complejo. “Hacer trabajos interdisciplinarios, que los profesores cambien su forma de enseñanza o su programa, todo esto genera resistencia al cambio” (entrevista N°2, 10 de enero de 2024). “Este es uno de los grandes problemas y quizás el mayor problema que tiene la universidad, aunque es la mayor institución de cambio y de conocimiento es quizás la institución que más problemas pone a introducir cambios y eso no es fácil de enfrentarse” (entrevista N°3, 11 de enero de 2024). Para el experto entrevistado N°1: “en las universidades más pequeñas resulta más sencillo acceder, ya que se conoce al Rector y a las autoridades y se accede al diálogo. En las universidades que son muy antiguas, que tienen toda una dinámica compleja, de tantos cargos, no se logra penetrar esas universidades con mandatos de arriba, es muy difícil.” El factor cultural, es fuerte con el compromiso ambiental ya que muchas de las autoridades universitarias participaron en espacios internacionales donde se

firmaron compromisos y se comprometieron a cumplirlos luego en sus propias universidades (entrevista N°3, 11 de enero de 2024).

Por su parte, existió una coincidencia entre los expertos sobre los Marcos Institucionales Externos, consideran que son un factor que generalmente impulsa la institucionalización de la sustentabilidad en las universidades. “Muchas Universidades que se animan es porque existen proyectos internacionales con reconocimiento del PNUMA o UNESCO u otros organismos internacionales y eso les da prestigio y se les hincha el pecho” (entrevista N°1, 9 de enero 2024). Para la experta entrevistada N°2 los rankings, los ODS, las redes nacionales e internacionales, las normativas externas a la universidad generan impulso y también herramientas para que quien esté a cargo de la sostenibilidad de la universidad pueda ejercer presión con las autoridades para cumplir estos marcos externos. A su vez, existen algunos concursos y convocatorias externas que trabajan el tema de los ODS. Esta es una forma de generar recursos para acciones que incluyan la sustentabilidad en las universidades. Estas convocatorias internacionales también generan una presión para que la universidad se vincule con estas agendas. La agenda política ambiental internacional a través de organismos como los mencionados se ha instalado en los países a partir de los tratados internacionales que se han firmado con los Ministerios de Ambiente y de Educación. “Los países han incluido en sus agendas estas problemáticas y han organizado varias reuniones. Esto permeó a las universidades y a los actores que, dentro de ellas, comenzaron a instalar el tema en las agendas universitarias” (entrevista N°3, 11 de enero de 2024).

A partir de las entrevistas a los expertos, se han identificado cuatro factores (cuadro 9) que inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades: Económico, Humano, Cultural y Marcos Institucionales Externos.

Cuadro 9. Factores que inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades

Factores que inciden	
1. Económicos	Recursos económicos propios o ajenos para la implementación de programas de sustentabilidad en las universidades.
2. Humanos	Grupos de interés que componen la comunidad académica. Los mismos pueden ser internos (autoridades, docentes, no docentes, estudiantes,

	graduados) o externos (comunidades, poblaciones locales, benefactores, proveedores).
3. Culturales	Propia idiosincrasia de la universidad. Interés de las autoridades en la temática ambiental. Perfil de la institución en base a su historia. Valor a las funciones sustantivas de la universidad. Predisposición al cambio.
4. Marcos institucionales externos	Políticas ambientales externas (regionales, provinciales, nacionales), acuerdos internacionales, programas de certificación de calidad, rankings, convenios con otros organismos y trabajo en redes.

Fuente: elaboración propia.

Resumiendo lo dicho hasta aquí:

-El factor económico hace referencia a los recursos económicos propios o ajenos que obtiene la universidad para el desarrollo de programas ambientales. Estos recursos facilitan la contratación de personas que destinen sus tareas a llevar adelante las acciones que requieren estos programas. Así como también, la posibilidad de generar actividades que sensibilicen a los diferentes actores de la universidad, concursos u otro tipo de incentivos para captar la atención y reflexionar de los diferentes actores sobre el tema.

-El factor humano es considerado un factor fundamental para el éxito de la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades. Ante todo, es relevante contar con el compromiso de los grupos humanos que componen la universidad para cumplir y hacer cumplir las normativas que se dispongan, incluyendo a los diferentes sectores de manera articulada y evitando susceptibilidades. A su vez, contar con líderes ambientales que sostengan las acciones y las presenten a las autoridades resulta significativo.

-El factor cultural tiene relación con la flexibilidad o no que pueda mostrar la universidad frente al cambio, esto puede tener relación con la antigüedad de la universidad, con su propia idiosincrasia o perfil de la institución en cuanto al conocimiento de la problemática y el interés que demuestren las autoridades en legitimar los programas ambientales y a sus líderes.

-El factor marcos institucionales externos hace referencia a los diferentes acuerdos llevados adelante en el contexto extrauniversitario. Pueden ser acuerdos internacionales, nacionales, regionales, que la universidad debe cumplir y, por ello, se ve obligada a organizar institucionalmente la agenda para incorporar nuevas reglas. A su vez, pueden ser otros

aspectos no obligatorios, como participar de un ranking por prestigio o ser parte de una red nacional o internacional.

Para los fines de este trabajo, es interesante analizar si estos cuatro factores identificados, a partir de las entrevistas a expertos, inciden en la institucionalización de las políticas ambientales en los casos específicos de universidades públicas de la Argentina y examinar cómo lo hacen. Para ello, en el próximo apartado se analizan los resultados de entrevistas realizadas a referentes de cinco universidades argentinas para, primero, evaluar a partir de sus respuestas, las características de la institucionalización de la dimensión ambiental en sus universidades y, luego, en el apartado subsiguiente, analizar la incidencia de los cuatro factores mencionados en el desarrollo de dicha institucionalización.

6.2 Análisis de la institucionalización de la dimensión ambiental en los casos de estudio seleccionados

Este apartado indaga sobre la institucionalización de la dimensión ambiental en las cinco universidades seleccionadas. Se analizaron en profundidad los ámbitos de Gestión y Gobierno de cada universidad entrevistada, siguiendo los argumentos esgrimidos en el marco teórico.

6.2.1 La Universidad Nacional del Litoral: un caso de alta institucionalización sostenida

La Universidad Nacional del Litoral se encuentra ubicada en la provincia de Santa Fe, región central de la Argentina. Se creó en el año 1919, tiene 105 años de antigüedad y cuenta con una comunidad total de 64.918 personas entre docentes, investigadores, no docentes y estudiantes. Los 58 edificios de la universidad se encuentran ubicados dentro de la trama urbana de la provincia. Cuenta con 2 campus y una ciudad universitaria. El funcionario institucional entrevistado (entrevista N°4, 23 de enero de 2024) destacó que en el año 2013 se realizó una reforma del Estatuto universitario y se incluyó un Preámbulo que menciona la Sostenibilidad. A su vez, el Plan Estratégico Institucional se modifica cada 10 años por la Asamblea Universitaria. El mismo incluye a la Sostenibilidad como uno de sus ejes transversales. Dentro de los objetivos específicos de gobierno y participación de la Universidad se encuentra el Programa de Gobernanza Ambiental que cuenta con un presupuesto anual de, aproximadamente, 30 millones de pesos en el que se incluyen los recursos humanos para llevar adelante varios subprogramas de gestión ambiental que se

interrelaciona con todas las facultades y carreras de la Universidad y que se encuentran centralizados por el Programa de Gobernanza Ambiental. La universidad tiene un criterio para el funcionamiento de las políticas ambientales: la toma de decisiones es centralizada y las prácticas son descentralizadas. También, el referente de la universidad mencionó que esta cuenta con fondos participativos y financiamientos externos de la Provincia y la Nación, para llevar adelante diferentes proyectos tanto de investigación como de gestión ambiental.

6.2.2 La Universidad Nacional de Cuyo: un caso de alta institucionalización articulada

La Universidad Nacional de Cuyo (UNCuyo) se encuentra en la provincia de Mendoza, región cuyana de la Argentina. Se creó hace 84 años y cuenta con una población de 56.890 personas distribuidas en los 77 edificios, que se encuentran en los 3 campus que posee la universidad, uno en la ciudad de Mendoza, otro en Luján de Cuyo y el último en Bariloche (Instituto Balseiro). La funcionaria institucional entrevistada (entrevista N°5, 2 de febrero de 2024) resaltó que, en el año 2003, la primera Rectora mujer, a través de un proyecto presentado al Consejo Superior, creó el Instituto Multidisciplinario de Ciencias Ambientales como un espacio de convergencia donde, desde el Rectorado, se pudiesen convocar a las distintas unidades académicas. Esto, con el propósito de que la mirada sobre la temática no anidara solamente en las Facultades de Ciencias Exactas y Naturales o Agronomía, sino entendiendo que la cuestión era mucho más amplia. A su vez, se creó un cuerpo normativo que regula el funcionamiento del Instituto; quien lidera este espacio no es el Rector o Rectora, sino un docente votado por un cuerpo docente, con representantes de las diferentes facultades, que conforman una Comisión Directiva. Esto les permite cierta autonomía de la gestión política de turno, aunque tienen una dependencia económica de la misma. Dentro del Instituto funcionan diferentes programas: Educación y Comunicación Ambiental, Gestión de Recursos Hídricos (para Mendoza es un tema central) y Gestión de Residuos y Sostenibilidad (desde donde realizan mediciones de huella de carbono). También hay un espacio que se llama Proyectos Transversales donde se realizan servicios externos, generando recursos económicos para el Instituto. Recién en el año 2012 se aprobó la Política Ambiental de la UNCuyo. Fue la primera normativa que concientiza sobre la responsabilidad social y ambiental de la Universidad a través de principios que declaran que todas las funciones y actividades de la universidad deben estar atravesadas por esta política. El Instituto fue declarado el órgano articulador de todos los programas ambientales. Los recursos económicos están dentro de la línea presupuestaria anual de la universidad, además de los fondos de

financiamiento que consiguen a través de aplicar a becas y subsidios. Cuentan con 20 personas trabajando, 15 contratadas y 5 con cargos por concurso.

6.2.3 La Universidad Nacional de Misiones: un caso de baja institucionalización con colaboración Municipal

La Universidad Nacional de Misiones se ubica en la provincia de Misiones, región del noreste argentino, fundada en el año 1973. Cuenta con una población de 30.553 entre docentes, investigadores, no docentes y estudiantes. Tiene un campus universitario y edificios distribuidos en la trama urbana de la ciudad. De los 150 edificios, 56 son albergues estudiantiles. El funcionario de la universidad entrevistado (entrevista N°6, 31 de enero de 2024) ocupa un cargo no docente de un área administrativa que se ocupa de la infraestructura de la Universidad. Lleva adelante, dentro de la universidad, un programa de Separación de Residuos junto a la Municipalidad. La Universidad no cuenta con una política o programa institucional de sustentabilidad. Existen algunos programas desarticulados a partir de convenios con el Municipio. El Municipio incidió mucho en temas ambientales dentro de la universidad a partir de diferentes programas, como el de extensión, llamado Programa Ambiente de la UNaM, que cuenta con un presupuesto a través de un convenio con el Municipio para la activación de un jardín botánico y la recuperación de árboles nativos a gran escala. También tienen otro programa para el tratamiento de pilas y uno de ahorro energético. Estos programas cuentan con la aprobación del Consejo Superior y la participación de las autoridades.

6.2.4 La Universidad Nacional de Tierra del Fuego: un caso de resiliencia ante intentos fallidos de institucionalización

La Universidad Nacional de Tierra del Fuego e Islas del Atlántico Sur se encuentra en la provincia de Tierra del Fuego, región patagónica de la Argentina. Tiene una antigüedad de 14 años. Su población total es de 5.198 personas, que se distribuyen en los 7 edificios en los dos campus situados en la trama urbana de la ciudad. La persona entrevistada (entrevista N°7, 22 de enero de 2024) es docente e investigador. A partir de su formación, ocupó dentro de la universidad un rol de “ambientólogo” -según como se autodenominó-, o sea, un referente de los problemas ambientales. Trabajó en algunos proyectos de gestión ambiental, como programas para la separación de los residuos y otros relacionados a la gestión ambiental interna de la universidad, que le permitieron realizar un diagnóstico de la situación ambiental de la institución. Aunque, sentía que faltaba una declaración de una política ambiental para

concretar los procesos y las acciones ambientales para institucionalizar la gestión ambiental. En ese sentido, en el Estatuto se menciona una política ambiental, pero, de acuerdo con el referente consultado, esta nunca fue creada. Los intentos errados de implementar un área específica que se ocupara de los temas ambientales se basaron en no contar con las personas ni los recursos económicos para realizarlo. Más allá de la declaración en el Estatuto universitario no existía un compromiso por parte de las autoridades para ejecutar un programa ambiental institucional.

6.2.5 La Universidad del Chubut: un caso de baja institucionalización con un futuro prometedor

La Universidad del Chubut se encuentra en la provincia de Chubut, en la región patagónica argentina. Fue creada en el año 2008. Cuenta con una población de 6.000 personas que se distribuyen en cinco extensiones áulicas, dos de estas en edificios propios en la trama urbana de la ciudad de Puerto Madryn. La entrevistada (entrevista N°8, 24 de enero de 2024) es docente de una licenciatura en temas ambientales. Además, trabaja en un programa de sostenibilidad, que surgió a partir de una convocatoria realizada en 2021 por la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación, llamada “Universidades Sostenibles”. La universidad cuenta con algunos programas, uno de Universidades Saludables y otro de Economía Social, ambos dependen del Rectorado. Si bien la Universidad no cuenta con una política o programa ambiental institucionalizado, la Entrevistada N° 8 explicó que las nuevas autoridades de la Universidad, que acababan de asumir, tienen intenciones de incluir el tema en la agenda. La entrevista ve como una oportunidad el cambio de gestión política de la universidad. “Esta nueva gestión parece estar interesada en crear un programa ambiental que incluya a los demás programas existentes y que cuente con recursos económicos” (entrevista N°8, 24 de enero de 2024). Cuentan con un plan de separación de residuos incentivado por la Municipalidad, quien les provee de contenedores para realizar la separación en origen.

6.2.6 Repaso de hallazgos identificados en los casos de estudio respecto de la institucionalización de la dimensión ambiental

Sobre la base del análisis de los casos, se han identificado algunas características generales de la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades argentinas. Se identificó claramente que en las universidades donde hay un involucramiento de las

autoridades existe mayor institucionalización. Además, se identificó que en las universidades que tienen menos institucionalización, existen acciones ambientales promovidas por integrantes de la comunidad, pero no es suficiente para la institucionalización. A su vez, en algunos casos, si bien existe un compromiso por escrito en el Estatuto, esto no se ve reflejado en la práctica de acciones ambientales institucionalmente avaladas.

Por otro lado, en algunas universidades existen acciones o programas de gestión desarticulados que están vinculados a la separación de residuos, el cuidado de la energía, el ahorro del agua o la conservación de espacios. A veces estos proyectos son impulsados por actores de la propia universidad, sin involucrar demasiado a las autoridades. Algunos proyectos se ven impulsados por convenios con los municipios donde se encuentra inserta la universidad, y no surgen del propio interés de las universidades. Pero, si bien estos proyectos son un buen impulso para introducir el tema, no son suficientes para considerarlos programas ambientales institucionales que permeen a todos los ámbitos y actores de la universidad.

Para la mayoría de los entrevistados, resulta fundamental que exista una continuidad de las políticas ambientales independientemente de los gobiernos de turno y de las situaciones presupuestarias coyunturales. Mencionaron que lo más difícil es el apoyo continuo y que a veces cambia la gestión política y se retrocede. También, explicaron que otras veces se avanza, ya que las políticas ambientales generan expectativas y se ve como una oportunidad que comience una nueva gestión y lleve adelante nuevas políticas ambientales que con la gestión saliente no se lograron. También coincidieron en que es importante que exista una coherencia entre lo que se enseña en las carreras relacionadas al ambiente y lo que se gestiona dentro de la universidad en relación con el cuidado del ambiente. A su vez, sostuvieron que las universidades ubicadas geográficamente, en zonas con problemas de acceso recursos naturales, desarrollan mayor sensibilidad.

En el apartado siguiente se realiza un agrupamiento por factor, en base a las experiencias de cada universidad, para comprender cómo estos inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades. Asimismo, se identifican diferentes componentes involucrados en cada factor, en cada caso estudiado.

6.3 Incidencia de los factores hallados en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades caso

Para explicar cómo los factores inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades públicas de Argentina se realizó un análisis de los discursos de los referentes de los casos examinados, agrupándolos por factor y observando sus diferentes componentes.

6.3.1 El factor económico

El referente de la Universidad Nacional del Litoral, desde su cargo en la gestión política de la Universidad, tiene acceso a la toma de decisiones sobre el presupuesto. Esto le facilita, la posibilidad de destinar recursos para articular acciones ambientales en los diferentes ámbitos de la Universidad. Para obtener esos recursos para los ámbitos ambientales, opta por realizar políticas de ahorro energético en la Universidad. Consideró que realizando una buena gestión del ahorro energético se podrían conseguir los recursos económicos necesarios para solventar programas ambientales para la universidad. Para él, lo más importante es la continuidad en el tiempo de las políticas ambientales, independiente de los gobiernos y de las situaciones presupuestarias. Para la entrevistada de la Universidad del Chubut, si bien le resulta necesario contar con recursos económicos, le da mucha más importancia al apoyo de la comunidad, al factor Humano. Considera que con el apoyo luego pueden conseguirse los fondos, pero sin apoyo no.

Por el contrario, para la entrevistada N°5 de la Universidad Nacional de Cuyo, el factor Económico resulta fundamental para llevar adelante las acciones ambientales: “el apoyo se materializa cuando hay recursos designados específicamente para esto: no se puede hacer magia, puedes hacer campañas de difusión en redes, pero en algún momento necesitas contar con presupuesto para hacer material, un premio, un *sticker*, un cartel, etc.” (entrevista N°5, 2 de febrero de 2024).

Por su parte, el entrevistado de la Universidad Nacional de Misiones consiguió, a través de un convenio con el Municipio, resolver las cuestiones económicas para llevar adelante el programa de separación de residuos de la universidad. El entrevistado de la Universidad Nacional de Tierra del Fuego plantea una disyuntiva acerca de los financiamientos externos que reciben, ya que son los que marcan la agenda de investigación: “muchas veces las discusiones sobre el desarrollo local del territorio quedan por fuera de estas investigaciones y la universidad termina siendo funcional a los modelos extractivistas financiados por las

empresas, a su vez, la universidad necesita de esos recursos” (entrevista N°7, 22 de enero de 2024).

6.3.2 El factor humano

Según el entrevistado de la Universidad Nacional del Litoral, para evitar que surjan “egos”, “dueños del ambiente” o “razones personales” que obstaculicen los proyectos ambientales, trabajan de manera inclusiva y transversal: “el Plan Estratégico no es un papel picado, sino que tiene un proceso de aplicación y dentro de ese proceso de aplicación están las mesas de articulación” (entrevista N°4, 23 de enero de 2024). De esas mesas de articulación participan las unidades académicas de las distintas áreas y los secretarios o direcciones que tengan que ver específicamente con la sostenibilidad y en función de eso es donde se establece, por ejemplo, cómo evaluar los proyectos ambientales, su funcionamiento y avance y especificar los indicadores de medición que se utilizarán para hacerlo. Entre todos hacen el análisis de dónde poner el foco o cambiar y en función de eso avanzar. El entrevistado N°4, destacó que la toma de decisiones es centralizada y descentralizada para la aplicación: funcionan como una especie de “confederación de facultades”, donde las políticas son de la Universidad, no de las facultades. A su vez, para la entrevistada de la Universidad Nacional de Cuyo, resulta imposible que una política de sustentabilidad no tenga en cuenta las brechas que existen entre los diferentes actores de la universidad; “las transformaciones suceden cuando toda la comunidad universitaria participa” (entrevista N°5, 2 de febrero de 2024).

Según la entrevistada N°5, en la Comisión Directiva del Instituto no hay representación no docente. Esto llevó a discusiones con el sector académico que quiere imponerse. A su vez, consideró que el rol del “líder ambiental” es fundamental: es el líder político, y no necesariamente es el investigador o el docente especialista en sustentabilidad. Es quien sabe leer y moverse con las relaciones locales, regionales y hasta internacionales del contexto en el que se encuentra la universidad. Por su parte, para el referente de la Universidad Nacional de Misiones, existe una gran diferencia entre los docentes y los no docentes -añadió que él presentó un proyecto de sustentabilidad al Consejo Superior donde los no docentes cumplían un rol de coordinador ambiental en los diferentes campus y el proyecto representaba la posibilidad de tener a mucha gente trabajando y aportando ideas ambientales, pero no se lo aprobaron: “los proyectos se aprueban dependiendo de la cantidad de títulos que tiene quien los presenta” (entrevista N°6, 31 de enero de 2024). El entrevistado manifestó a sensación de

que no lo dejan hacer porque es no docente, pero que los que tienen los títulos para hacerlo tampoco lo hacen.

Por su parte, el entrevistado de la Universidad de Tierra del Fuego consideró que la formación en ambiente es necesaria, y que muchas veces los temas ambientales son liderados por personas que nos están formadas en ambiente y que luego se apropian de los espacios ambientales y les cuesta soltarlos. Por otro lado, aseguró que los investigadores pasan años estudiando temas relacionados con el ambiente, pero no hacen mucho para realizar un cambio en la comunidad universitaria, aunque se quejan si otro se ocupa. Para el entrevistado, estos problemas se resolverían con una política ambiental clara donde se definan los objetivos y quienes los llevarían adelante, pero no las personas, sino los cargos, para que los programas no recaigan en nombres propios.

Para la entrevistada de la Universidad Nacional de Chubut, el factor Humano es hasta más relevante que el Económico, ya que para ella es prioridad contar con el apoyo de la comunidad universitaria. En este sentido, explicó: “el nuevo programa que se está armando, busca englobar a todas las acciones que se hicieron anteriormente y ser transversal a todas las áreas y carreras de la universidad y no solo a las ambientales” (entrevista N°8, 24 de enero de 2024). La entrevistada N°8 considera que: “es fundamental el rol de un líder ambiental legitimado, que cuente con la aprobación y apoyo de las autoridades y que reciba una remuneración por llevar adelante las acciones ambientales”.

6.3.3 El factor cultural

Para el entrevistado de la Universidad Nacional del Litoral muchos docentes de la Universidad ejercen la docencia de materias relacionadas a la sustentabilidad, pero la mayoría de ellos no logran llevar a la práctica la implementación de la sustentabilidad en la misma. Considera que “algunas universidades son muy conservadoras y les cuesta hacer cambios, debería existir una coherencia entre lo que se enseña en las diferentes carreras o posgrados ambientales y lo que se hace dentro de la universidad en relación con el ambiente” (entrevista N°4, 23 de enero de 2024). Según la entrevistada de la Universidad Nacional de Cuyo: “la generación de datos sirve para mostrar resultados, no alcanza solamente con la gestión” (entrevista N°5, 2 de febrero de 2024) Asegura que esto le sirve para generar más adhesión de todos los actores de la Universidad en los temas ambientales. Por eso, considera necesario

demostrar con números que el tema ambiental no es una pérdida de plata y tiempo, que es lo que muchas veces suponen las autoridades.

Por su lado, el entrevistado de la Universidad Nacional de Misiones considera que afecta mucho que los docentes y las autoridades no cuenten con herramientas ni estén capacitados en temas relacionados al ambiente. Según él, existen algunas iniciativas de algunos docentes que llevan el tema al aula y lo trabajan con sus estudiantes, pero no es algo generalizado. El entrevistado de la Universidad Nacional de Tierra del Fuego, cuenta que: “la Universidad fue creada con el objetivo de aportar al desarrollo local y de que los egresados supieran cual es el impacto de su ejercicio profesional en las diferentes dimensiones del territorio, y que en este sentido cuentan con dos materias obligatorias a todas las carreras donde se problematizan las formas en las que se construye el conocimiento, el desarrollo y el ambiente” (entrevista N°7, 22 de enero de 2024). Según el entrevistado N°7, existió un plan estratégico ambiental liderado por la gestión de gobierno anterior, se realizó un diagnóstico y se consultó a todas las áreas, pero no se ejecutó debido a los problemas “urgentes” de funcionamiento que debieron enfrentar como universidad joven. Ante esto, la cuestión ambiental se volvió a relegar un tiempo más y así sucesivamente.

Por su parte, la entrevistada de la Universidad del Chubut consideró necesaria una capacitación y actualización continua para que los docentes, que no son de carreras ambientales, se formaran en temas ambientales. Aseguró que cuentan con varias investigaciones relacionadas a la búsqueda de soluciones para las problemáticas que presenta el entorno natural donde se inserta la universidad, y consideró que este contacto con el entorno sensibiliza más a los investigadores.

6.3.4 El factor marcos institucionales externos

El entrevistado de la Universidad Nacional del Litoral explicó que el tema se introdujo en la universidad a partir de su participación, a fines de los 90, en un proyecto internacional en donde participó (como única universidad argentina) junto a otras universidades de América Latina y Europa, en una investigación financiada por la Unión Europea, sobre procesos de gestión ambiental universitarios. De allí surgieron varios programas de gestión ambiental dentro de la universidad que fueron evolucionando en el tiempo. Por su parte, la entrevistada de la Universidad Nacional de Cuyo, aseguró que desde el exterior de la Universidad se puede poner el tema en la agenda, pero si no hay personas traccionando y llevándolo a la

Universidad desde adentro, no se aplica. “El 80% del tiempo me la paso haciendo lobby, el otro 20% pensando cómo hacer las cosas, como ejecutarlas: la sostenibilidad es hacer acrobacia e ir hilvanando estas dos cuestiones” (entrevista N°5, 2 de febrero de 2024).

Para el entrevistado de la Universidad Nacional de Misiones, las leyes o políticas, como la Ley Yolanda, ayudarían a solucionar los vacíos en materia de formación docente que existen en su Universidad. Así como también, consideró: “creo que si hubiera financiamiento externo de las agencias de promoción e investigación para participar en congresos relacionados a la temática estaríamos todos más informados” (entrevista N°6, 31 de enero de 2024). Por su parte, el entrevistado de la Universidad Nacional de Tierra del Fuego consideró que: “así como nos toca organizar los laboratorios de la Universidad para cumplir las normativas de higiene que se nos exigen desde las normativas externas, una política ambiental a nivel nacional nos ordenaría en cuanto al funcionamiento ambiental interno.

Si bien los ODS son una agenda que viene de afuera del país, las universidades argentinas nos merecemos algo mejor que eso” (entrevista N°7, 22 de enero de 2024). El entrevistado hizo hincapié en la necesidad de tener una política ambiental universitaria nacional. A su vez, la entrevistada de la Universidad del Chubut comentó que el programa llamado UC Sostenible surgió a partir de una convocatoria realizada en 2021 por la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación, llamada “Universidades Sostenibles”. Consideró que este tipo de iniciativas a nivel nacional fomentan la organización interna de equipos ambientales de trabajo dentro de las universidades.

6.3.5 Análisis de los factores y sus componentes

A partir del análisis comparativo realizado para los casos estudiados, para examinar la incidencia de los factores en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades seleccionadas se han detectado diferentes componentes (cuadro 10) que funcionan de manera bidireccional: pueden incidir en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades argentinas, obstaculizándola o promoviéndola, según las características que adopten.

Cuadro 10. Análisis de los factores y sus componentes

Factores	Componentes
-----------------	--------------------

<p>Económicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Recursos internos asignados a programas ambientales. ● Recursos obtenidos a partir de políticas de ahorro. ● Fondos participativos para proyectos ambientales. ● Aplicar a becas y subsidios ambientales. ● Personal asalariado como responsable ambiental. ● Financiamiento orientado a investigaciones que promueven actividades extractivistas.
<p>Humanos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Existencia de un líder ambiental. ● Legitimidad del líder ambiental. ● Autoridades liderando los programas ambientales. ● Brechas entre diferentes actores (docentes y no docentes). ● Articulación entre actores. ● Rivalidades y egos entre líderes ambientales y docentes.
<p>Culturales</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Estructuras conservadoras. ● Plan estratégico institucional que menciona la sustentabilidad. ● Priorizar los problemas de funcionamiento de la universidad. ● Participación de todas las carreras y facultades. ● Conocimiento/sensibilización de problemáticas ambientales. ● Herramientas pedagógicas ambientales. ● Capacitaciones y actualizaciones docentes en temas ambientales. ● Generar datos para mostrar resultados. ● Materias obligatorias que problematicen los temas ambientales.
<p>Marcos institucionales externos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Participación en proyectos de investigación internacionales. ● Participación en rankings que miden el compromiso ambiental. ● Convocatorias para proyectos de Extensión. ● Leyes de educación ambiental. ● Política ambiental universitaria a nivel nacional. ● Control de cumplimiento de normativas de sustentabilidad. ● Convenios con municipios para proyectos locales. ● Redes de universidades ambientales nacionales o internacionales.

Fuente: elaboración propia.

En el caso del **factor económico**, no contar con un presupuesto para realizar acciones y/o contratar personal pago que promueva la implementación de políticas ambientales dentro de la universidad puede ser un obstáculo. Al mismo tiempo, la implementación de un plan de

ahorro energético podría ser un promotor para la obtención de recursos que permitan institucionalizar la dimensión ambiental en la universidad. A su vez, aplicar a becas o líneas de financiamiento puede contribuir a conseguir los fondos necesarios para llevar adelante programas ambientales, aunque, por un lado, son proyectos con plazos determinados y, por el otro, pueden imponer su propia agenda que no se corresponda con el plan estratégico de la universidad. Contar con un presupuesto propio para la contratación de personal que lleve adelante el desarrollo de las acciones ambientales dentro de la universidad parece ser el camino más difícil, pero más acertado.

Por su parte, el **factor humano** ha tenido un rol preponderante en los discursos que emergieron en las entrevistas, ya que, según se desprende de lo dicho, la inclusión de la dimensión ambiental en las universidades muchas veces es promovida por los diferentes actores que la componen (docentes, no docentes, estudiantes e investigadores), considerados “líderes ambientales”. Desde sus diferentes lugares, generan el compromiso institucional promoviendo, a partir de acciones, la inclusión de la dimensión ambiental dentro de las universidades. Estos actores muchas veces llevan hacia las esferas de gobierno de la universidad las propuestas para que la dimensión ambiental se institucionalice. Estos líderes ambientales no siempre son reconocidos dentro de la estructura jerárquica universitaria y, en algunos casos, esto hace que no puedan avanzar en sus objetivos. Según algunos entrevistados, en algunos casos ocurre que los investigadores o docentes dedicados al ambiente no aceptan que personas que no son específicamente formadas en ese tema, o sin títulos académicos, se ocupen de los temas relacionados al ambiente en la universidad, pero por otro lado ellos no impulsan programas institucionales ambientales. Además, surgen de las entrevistas relatos que refieren a la importancia de que el líder ambiental sea legitimado, que cuente con la aprobación de las autoridades de la institución para promover las diferentes acciones ambientales. Sin embargo, también se explicó que algunas veces estos líderes no son docentes o investigadores, y se los excluye para llevar adelante estos procesos, mientras que los docentes e investigadores no ocupan ese lugar que no permiten que ocupe el líder ambiental no docente. Por su parte, algunas entrevistas remiten a que, cuando los programas ambientales son liderados por autoridades o las máximas autoridades están comprometidas y legitiman a un líder con todas sus facultades para que lo haga, facilitan los mecanismos para la implementación de acciones institucionales que atraviesen todas sus funciones sustantivas, los espacios de la universidad e incluyendo a todos sus actores.

En cuanto al **factor cultural**, de los discursos de los entrevistados surge que las estructuras conservadoras de las universidades, generalmente asociadas a las instituciones más antiguas, suelen ser un obstáculo para modificar los estatutos universitarios e incorporar conceptos de sustentabilidad en el mismo. Sin embargo, las universidades más jóvenes ven como una oportunidad el diseño de un plan estratégico institucional que mencione la sustentabilidad. Suelen ser más permeables que las más antiguas a la posibilidad de incluir en sus Estatutos compromisos relacionados a la sustentabilidad universitaria, pero esto no significa que se materialice en hechos concretos. En cambio, las universidades más añejas son más inflexibles y rígidas. Ahora bien, relativizando lo anterior, estas cuentan con más experiencia en la gestión universitaria, y esto último, podría favorecer la institucionalización, en tanto puede colaborar a la hora de implementar y sostener planes de acción a largo plazo. Por otro lado, las universidades muchas veces tienen que afrontar los problemas de funcionamiento básicos que resultan más urgentes, y las cuestiones ambientales van quedando fuera de agenda. Por otra parte, algunos referentes consultados sugirieron que los docentes y autoridades muchas veces no se encuentran capacitados y/o sensibilizados en relación con los problemas ambientales, por lo tanto, la inclusión de los temas ambientales en la agenda es menos activa. También, se explicó, que los docentes que no pertenecen a áreas naturales no cuentan muchas veces con material pedagógico para incluir el tema en sus clases.

En relación con el **factor marcos institucionales externos**, en general, se consideró que participar de proyectos de investigación internacionales relacionados a la temática puede ser una oportunidad para promover el tema ambiental dentro de las universidades. Sin embargo, se argumentó que frecuentemente los financiamientos externos cuentan con una agenda propia que no siempre tiene relación con la implementación de la sustentabilidad en la universidad, y que esto es un componente que puede obstaculizar la institucionalización de las políticas ambientales previstas por las universidades, ya que se destinan los recursos humanos y económicos a cumplir con la agenda del proyecto y no con los de la propia universidad. Las convocatorias externas muchas veces promueven que se formen grupos o equipos que trabajen en temas ambientales dentro de la universidad. Por otra parte, los convenios con los Municipios locales, según se lo argumentó, suelen ser buenas iniciativas para la inclusión de programas ambientales dentro de la universidad, algunas veces están desarticulados ya que los convenios los firman las diferentes facultades y muchas veces no son parte de un programa institucional.

Se consideró, además, que sería importante que existan leyes, a nivel nacional, que puedan facilitar la capacitación de docentes y contribuyan con recursos específicos para institucionalizar la dimensión ambiental en las universidades.

7. Conclusiones

La crisis ambiental global es generada por el humano a partir del uso de los recursos naturales, las universidades son generadoras de conocimiento, pero a su vez, son productoras de un impacto en el ambiente. Lograr una coherencia entre el conocimiento y la práctica a favor del ambiente resulta un beneficio para contribuir a minimizar el impacto de la universidad y a educar a sus diferentes actores, para que sean conscientes de su intervención en el mundo. Para eso es necesario que las universidades cuenten con programas institucionales que incluyan la dimensión ambiental en todos sus ámbitos. Como pregunta de investigación, en este trabajo se propuso: ¿qué factores inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades? Para aportar a dar una respuesta a esta pregunta, el objetivo general de este trabajo fue identificar y analizar los factores que inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades públicas de Argentina, en el período comprendido entre el año 2017 y el 2024.

El trabajo se abordó entendiendo que la institucionalización de la dimensión ambiental dentro de las universidades debe comprender el compromiso de las máximas autoridades para que, a través de herramientas de Gestión y Gobierno, faciliten los mecanismos necesarios para la implementación de acciones que, sostenidas en el tiempo, atraviesen todas sus funciones sustantivas, los espacios de la universidad y a sus actores. Desde la perspectiva del nuevo institucionalismo, que reconoce que los actores son agentes capaces de autoreflexionar sobre el contexto que los rodea y que en determinadas situaciones reformulan sus prioridades, redefinen sus intereses y con ello se plantean la necesidad de modificar las instituciones y normas que las regulan, se indagó sobre estos aspectos para resolver el interrogante.

El estudio se basó en fuentes secundarias, se midió el compromiso ambiental a partir de 5 ámbitos (Docencia, Investigación, Extensión, Gestión y Gobierno), y esto se complementó con un análisis en profundidad, mediante entrevistas semiestructuradas a expertos y a actores clave de cinco universidades seleccionadas como casos de estudio.

A partir de lo anterior, se identificaron cuatro factores que inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades: económicos, culturales, humanos y marcos institucionales externos. Para los fines de este trabajo, resultó interesante explorar cómo inciden estos cuatro factores en las universidades públicas de la Argentina, para lo cual se examinaron los discursos de los referentes de las universidades estudiadas: primero evaluando las características de la institucionalización de la dimensión ambiental en sus universidades, y luego la incidencia de estos cuatro factores y sus componentes, en el desarrollo de dicha institucionalización.

Algunas características halladas sobre la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades de Argentina permitieron comprender que: cuando se llevan adelante programas ambientales liderados por autoridades o líderes ambientales legitimados por las autoridades, estos programas tienden a permear en todos los ámbitos de la universidad. En cambio, cuando las personas que lideran las acciones no son reconocidas, o sus acciones se encuentran desarticuladas o aisladas en una facultad o carrera, la institucionalización no tiende a concretarse exitosamente. A su vez, desde la Gestión se puede traccionar, a partir de diferentes acciones el tema ambiental dentro de la universidad, pero si no existe un compromiso por parte del Gobierno para institucionalizarlas estas no suelen sostenerse en el tiempo, ni tener la suficiente injerencia para atravesar todos los ámbitos de la universidad. Por otro lado, en algunos casos, si bien existe un compromiso por escrito, este no siempre se lleva a la práctica. Muchas veces, los cambios de gestión política de la universidad desandan el camino construido por gestiones anteriores, otras veces el cambio de gestión se considera una oportunidad de trabajar una agenda ambiental que con la gestión anterior no era posible. En todos los casos, sostener en el tiempo las acciones ambientales resulta una tarea difícil pero fundamental para que la institucionalización de la dimensión ambiental sea efectiva.

Con respecto a la incidencia de los factores hallados en la institucionalización de la sustentabilidad en las universidades públicas argentinas, fue interesante descubrir que cada uno de estos factores contiene diferentes componentes que pueden promover u obstaculizar tal institucionalización. Es decir, los factores, así como sus componentes, pueden actuar, de manera bidireccional, a favor o en contra de dicha institucionalización.

En cuanto al factor económico, las universidades que cuentan con presupuesto propio, tanto para contratar personal que destine sus tareas a las actividades ambientales, o para generar

acciones estratégicas de comunicación y concientización, tienen más éxito en el largo plazo que las universidades que dependen de financiamientos externos, que tienen una duración determinada, una agenda propia y no terminan de institucionalizarse. Por otra parte, los recursos externos muchas veces pueden jugar en contra, ya que condicionan los temas de investigación que pueden estar relacionados a favorecer, por ejemplo, pueden inclinarse ponderando a las industrias extractivistas.

A su vez, el factor humano resultó de gran relevancia para todas las universidades, ya que en todas existen diferentes discrepancias entre los diferentes actores que llevan adelante las propuestas ambientales. Los no docentes en muchos casos no son reconocidos y algunas veces los docentes o investigadores (si bien estudian problemáticas ambientales) no lideran las acciones ambientales en la universidad. Existen los que se apropian de los programas o los que no dejan que los lleven adelante algunos actores, pero que tampoco lo hacen ellos mismos.

En cuanto al factor cultural, si bien las universidades más jóvenes muestran en general más flexibilidad en la incorporación de la dimensión ambiental en sus flamantes estatutos, no siempre esto se ve traducido en acciones concretas dentro de la universidad. En cambio, las universidades más antiguas, que pueden ser más rígidas en modificar sus estatutos, cuentan con más experiencia en la gestión universitaria, y esto puede colaborar a la hora de implementar planes de acción a largo plazo. Por otra parte, se observó que los entrevistados coincidieron en que incluir una materia obligatoria para todas las carreras, que problematice los temas ambientales, resultaría ser una buena estrategia para la inclusión del tema transversalmente en toda la universidad, no solo en las carreras y facultades ambientales.

En cuanto al factor marcos institucionales externos, se ha observado que es un importante impulsor de la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades, gracias a las propuestas de agendas internacionales a través de acuerdos institucionales, o propuestas de financiamiento para investigación provenientes de agencias/empresas o convocatorias nacionales relacionadas al tema. Pero, si no hay personas traccionando y sosteniéndolo desde adentro de la universidad, no se sostienen en el tiempo. A su vez todos coincidieron acerca de la importancia de la participación en redes de universidades ambientales, para el impulso dentro de sus universidades.

A lo largo del desarrollo del trabajo, el enfoque neoinstitucionalista permitió hacer una lectura más clara sobre las universidades y las reglas que las definen, y cómo los actores que se organizan dentro de ellas obstaculizan o promueven con sus elecciones el surgimiento de nuevas demandas. Por ejemplo, parece deseable que cuando aparece una nueva demanda la universidad genere capacidades para movilizar favorablemente a la compleja organización de la universidad. La institucionalización de la dimensión ambiental dentro de las universidades requiere del compromiso de las máximas autoridades para que, a través de herramientas de Gestión y Gobierno, se faciliten los mecanismos necesarios para la implementación de acciones que, sostenidas en el tiempo, atraviesen todas sus funciones sustantivas, los espacios de la universidad y a sus actores.

A futuro, se puede ahondar más en el estudio de cada universidad, a partir de entrevistas a nuevos informantes, resultaría interesante seguir profundizando en la relación que pueda existir entre los factores hallados (económico, humano, cultural y marcos institucionales externos) y los ámbitos de indagación establecidos por la encuesta de ARIUSA (Gestión, Gobierno, Docencia, Investigación y Extensión). Por ejemplo, se podría realizar un cruzamiento de datos para evaluar cómo inciden los factores en cada uno de los ámbitos de relevancia de las universidades y evaluar posibles acciones concretas que promuevan la institucionalización de la dimensión ambiental en cada ámbito. Por otro lado, los componentes hallados dentro de cada factor podrían ser utilizados para la elaboración de indicadores para medir en qué grado inciden en la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades. Otro punto interesante sería investigar si los rankings universitarios están incluyendo más indicadores de compromiso con el ambiente, lo que abriría una ventana adicional para potenciar la institucionalización de la sostenibilidad ambiental en las universidades.

Finalmente, a partir de los resultados obtenidos en el presente trabajo, se sugiere un conjunto de recomendaciones para cada factor -económico, humano, cultural y marcos institucionales externos- que pueden favorecer positivamente a la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades de Argentina:

1. Factor económico: generar acciones en favor de la sostenibilidad (si bien no en todos los casos) puede generar ahorros y, por lo tanto, recursos económicos para la universidad. Identificar estas oportunidades puede ser un importante elemento de persuasión a favor de la institucionalización ambiental. Por ejemplo, las políticas de gestión de ahorro de agua, de luz,

y de transporte donde se puedan conseguir recursos económicos para institucionalizar la dimensión ambiental. A su vez, generar datos que puedan mostrar evidencia a favor de estos beneficios puede contribuir en mucho a fortalecer esta estrategia.

2. Factor humano: se necesita implicar a más gente contemplando a los diversos actores de la universidad. Dinamizar procesos participativos, procesos de comunicación para ampliar la cantidad de personas que se involucren en los proyectos ambientales y evitar que los obstruyan. También es importante incorporar a los actores de las áreas de Gobierno, personas concretas que tienen mucho poder de decisión. En ese sentido, se considera que los programas ambientales de las universidades deben depender de la Rectoría, para que pertenezcan a toda la universidad y no queden anclados en una Facultad o carrera ambiental.

3. Factor cultural: los cambios son más fáciles si se introducen incentivos que modifiquen la cultura cerrada de la universidad para incorporar la sustentabilidad. Por ejemplo, otorgar puntaje a los docentes que puedan ocuparse de los temas relacionados a la sustentabilidad. Por otra parte, los planes estratégicos institucionales tienen una duración de 4 a 6 años. Es importante incorporar nociones de sustentabilidad cuando se renueven estos planes, que incluyan un plan de acción.

4. Factor marcos institucionales externos: la Agenda 2030 es un buen incentivo para promover la sustentabilidad dentro de la universidad. Existen algunos proyectos a nivel nacional e internacional que financian la implementación de los ODS. Es importante que no sea solamente un activismo, sino que este tipo de incentivos externos sirvan de palanca para institucionalizar la sustentabilidad en la universidad.

Por último, para lograr con éxito la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades públicas de la Argentina, es necesario que existan políticas públicas que acompañen a las universidades en estos procesos. La implementación de políticas específicas, que tengan en cuenta las capacidades transformadoras de la universidad, integrando los ámbitos de acción y a sus actores puede tener un impacto positivo en los resultados de mitigación ante el cambio climático y en la búsqueda de soluciones a los problemas ambientales. La responsabilidad de la universidad, además de educar y generar conocimiento, radica en contraer compromisos con sus comunidades generando acciones que las beneficien, a partir de una coherencia entre lo que se enseña y lo que se hace dentro de la universidad con relación al cuidado del ambiente. Además, para lograr los cambios necesarios que la sociedad necesita, la institucionalización de la dimensión ambiental dentro

de las universidades debe sostenerse en el tiempo, más allá de las voluntades de los diferentes actores o de las gestiones del gobierno de turno.

Al fin del desarrollo de este trabajo, julio 2024, las universidades argentinas están atravesando una crisis de desfinanciamiento sin precedente, resultado en parte de un gobierno que no parece valorar el potencial transformador que tienen las universidades públicas para el desarrollo del país. El mismo gobierno que desfinancia las universidades, es negacionista del cambio climático y otras problemáticas ambientales significativas. En este contexto, resulta muy difícil pensar en la inclusión de la dimensión ambiental en las universidades públicas argentinas y mucho más difícil que se convierta en una política de Estado. Sin embargo, el aporte cotidiano de las personas (docentes, no docentes y estudiantes) que hacen de la universidad pública argentina un símbolo de orgullo nacional seguirá siendo el baluarte de los cambios de paradigma para un mundo mejor.

8. Bibliografía

-Aleixo, Ana Marta, Susana Leal y Ulisses Miranda Azeiteiro. 2018. Conceptualización de instituciones de educación superior sostenibles, funciones, barreras y desafíos para la sostenibilidad: un estudio exploratorio en Portugal. *Revista de producción más limpia* (enero): 1664-1673.

-Benayas, Javier y otros. 2014. Proyecto RISU. Definición de Indicadores para la evaluación de las políticas de sustentabilidad en universidades latinoamericanas. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.

-Blanco-Portela, Norka, Luis R-Pertierra, Javier Benayas y Rodrigo Lozano. 2018. Percepciones de los líderes de la sostenibilidad sobre los impulsores y las barreras para la integración de la sostenibilidad en las instituciones de educación superior latinoamericanas. *Sostenibilidad* (agosto): 2954.

-García, Daniela, Alejandra Reich y Ximena Tobi. 2019. *Estrategia Nacional para la Sustentabilidad en las Universidades Argentinas* (ENSUA). Buenos Aires: Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación.

-García de Fanelli, Ana María. 2005. *Universidad, organización e incentivos: Desafíos de la política de financiamientos frente a la complejidad Institucional*. Buenos Aires: Miño y Dávila Editorial.

-Gutiérrez, Ricardo Alberto, compilador 2018. Buenos Aires: Construir el ambiente. URL : <https://www.teseopress.com/construielambiente>

-Leff, Enrique. 2002. *Saber Ambiental: Sustentabilidad, racionalidad, complejidad, poder*. México: Siglo XXI Editores.

- Lozano, Rodrigo. 2006. Incorporación e institucionalización del DS en las universidades: rompiendo barreras al cambio. *Revista de Producción Más Limpia* (marzo): 787-796.
- March, James y Joahn Olsen. 1984. New institutionalism: organizational factors in political life. *American Political Science Review* (diciembre): 734-749.
- North, Douglas. 1990. *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. México: Fondo de cultura económica.
- Powell, Walter y Paul Di Maggio. 1999. *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Román, Yenny. 2016. *Sistema Ambiental Universitario: Modelo integrado de Gestión para la Inclusión de la Dimensión Ambiental y Urbana en la Educación Superior*. Bogotá: Universidad Piloto de Colombia.
- Sáenz, Orlando y otros. 2017. Institucionalización del compromiso ambiental de las universidades colombianas. *Civilizar Ciencias Sociales y Humanas*(diciembre): 189-208.
- Saidón, Mariana. 2022. La dimensión ambiental como componente clave de las agendas universitarias. *En 100 años de Reforma Universitaria: principales apelaciones a la universidad argentina*, 305-323. Buenos Aires: Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU).
- Holguín Aguirre, María Teresa. 2019. Análisis sobre la inclusión y la sustentabilidad de universidades de Bogotá que tienen sistema ambiental institucional, basado en el modelo ecológico de Bronfenbrenner. Tesis de Doctorado, Universidad de Manizales.
- Velázquez, Luis, Nora Munguía y Margarita Sánchez. 2005. Disuadir la sostenibilidad en las instituciones de educación superior: una evaluación de los factores que influyen en la sostenibilidad en las instituciones de educación superior. *Revista Internacional de Sostenibilidad en la Educación Superior* (diciembre): 383-91.

Anexo A. Cuestionario de indicadores de ARIUSA

Ámbito Gobierno y Participación

- 1.- ¿Existe un documento que defina la política que la Universidad desarrolla en el ámbito de la sustentabilidad o el ambiente? SI/NO
- 2.- ¿Existe una unidad, oficina o servicio de carácter técnico-administrativo con dedicación exclusiva para los temas de sustentabilidad ambiental? SI/NO
- 3.- La organización de la acción por la sustentabilidad ambiental en su Universidad corresponde a: a) Un conjunto de acciones o agenda; b) Un Plan de Acción Ambiental; c) Un Sistema Ambiental Institucional. SI/NO
- 4.- ¿La Unidad, oficina o servicio de sustentabilidad ambiental dispone de presupuesto propio para realizar actividades o inversiones en esta materia? SI/NO

5.- ¿Están involucrados los docentes, estudiantes o administrativos en el diseño e implementación de la política ambiental o de sustentabilidad en la Universidad? SI/NO

Ámbito Docencia y Formación

6.- ¿Existe en la política ambiental o de sustentabilidad de la Universidad mención expresa a las actividades de docencia o de formación? SI/NO

7.- ¿Se incorpora en algunos de los currículos académicos de las distintas carreras la perspectiva de la sustentabilidad ambiental? SI/NO

8.- ¿Se ha definido de manera explícita competencias y capacidades transversales básicas en sustentabilidad ambiental en algunas carreras que ofrece la Universidad? SI/NO

9.- ¿Existe en la Universidad programas de grado o pregrado (carreras profesionales) específicas sobre ambiente o sustentabilidad? SI/NO

10.- ¿Existe en la Universidad programas de postgrado (especializaciones, Maestrías o Doctorados) específicos sobre ambiente o sustentabilidad? SI/NO

Ámbito Investigación y Tecnología

11.- ¿Existe en la política ambiental o de sustentabilidad de la Universidad mención expresa a la investigación y transferencia de tecnología? SI/NO

12.- ¿Existe en la Universidad algún grupo de investigación específico sobre ambiente o sustentabilidad formalmente constituido? SI/NO

13.- ¿Existe en la Universidad estrategias para fomentar la realización de investigaciones ambientales (subvenciones, concursos, otros)? SI/NO

14.- ¿Se consideran criterios de sustentabilidad y evaluación de impacto ambiental en la aprobación, por parte de la Universidad, de los proyectos de investigación y transferencias de tecnologías? SI/NO

15.- ¿Existen estrategias para incentivar la utilización de la Universidad y de sus campus o instalaciones en la realización de investigaciones sobre temas de ambiente o sustentabilidad? SI/NO

Ámbito Extensión o Proyección Social

16.- ¿Se implementa un plan específico, eje estratégico o plan de acción de responsabilidad socioambiental que ha sido aprobado por algún órgano de gobierno de la Universidad? SI/NO

17.- ¿Existen programas permanentes de intervención para contribuir a la solución de problemas ambientales o de sustentabilidad en comunidades? SI/NO

18.- ¿Existen programas permanentes de colaboración con gobiernos (locales, regionales nacionales) para la formulación o implementación de políticas públicas ambientales o de sustentabilidad? SI/NO

19.- ¿Existen programas permanentes de vinculación con el sector empresarial del entorno en materia de ambiente o sustentabilidad? SI/NO

20.- ¿Participa la Universidad en redes universitarias nacionales e internacionales por el ambiente o la sustentabilidad? SI/NO

Ámbito Gestión y Ordenamiento Ambiental

21.- ¿Se implementa un plan específico, eje estratégico o línea de acción de sustentabilidad ambiental que incluya aspectos de ahorro en agua, sanidad para consumo humano, riego o gestión de aguas residuales? SI/NO

22.- ¿Se implementa un plan específico, eje estratégico o línea de acción de sustentabilidad ambiental que incluya aspectos relacionados con alumbrado, climatización y energías renovables? SI/NO

23.- ¿Se implementa un plan específico, eje estratégico o línea de acción de sustentabilidad ambiental para la minimización, recogida selectiva y manejo adecuado de los residuos sólidos? SI/NO

24.- ¿Se implementa un plan específico, eje estratégico o línea de acción de sustentabilidad ambiental sobre la gestión de las zonas verdes y la biodiversidad? SI/NO

25.- ¿La planificación urbanística de la Universidad incluye criterios de sustentabilidad o ambiente? SI/NO

Anexo B. Entrevistas realizadas

Expertos

1-Experto en indicadores de sustentabilidad universitaria-Fecha: 9 de enero de 2024

2-Experta en el estudio de impulsores y las barreras para la integración de la sostenibilidad en las universidades-Fecha: 10 de enero de 2024

3-Experta en sistemas ambientales universitarios-Fecha: 11 de enero de 2024

Actores universidades seleccionadas

4-Referente de la Universidad Nacional del Litoral-Fecha: 23 de enero de 2024

5-Referente de la Universidad Nacional de Cuyo-Fecha: 2 de febrero de 2024

6-Referente de la Universidad Nacional de Misiones-Fecha: 31 de enero de 2024

7-Referente de la Universidad Nacional de Tierra del Fuego-Fecha: 22 de enero de 2024

8-Referente de la Universidad del Chubut-Fecha: 24 de enero de 2024

Anexo C. Guion de entrevistas

Expertos

1. ¿Cuánto tiempo hace que trabajas en la sustentabilidad universitaria y por qué empezaste?
2. ¿Cuéntame brevemente cómo es tu trabajo en el tema y cuáles fueron, o son, sus principales objetivos?
3. ¿Qué significa para ti la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades?
4. ¿Cuáles crees que son los factores que promueven la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades?
5. ¿Cuáles crees que son los factores que obstaculizan la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades?
6. ¿Cuándo decidieron medir la inclusión de la dimensión ambiental en las universidades que herramientas tuvieron en cuenta para hacerlo?
7. ¿Cuál crees que es la diferencia entre la inclusión de la dimensión ambiental y la institucionalización de la dimensión ambiental en las universidades?
8. ¿Por qué crees que la sustentabilidad universitaria se mide a partir de los 5 ejes: gobierno, gestión, investigación, extensión y educación?
9. ¿Crees que los 5 ejes tienen el mismo valor?
10. Si tuvieras que ponderar los 5 ejes, ¿a cuáles les darías más valor y por qué?

Actores de universidades seleccionadas

1- ¿Cuál es su rol dentro de la universidad, en especial en relación con la sustentabilidad de esta?

2- En cuanto al ámbito de **Gobierno**, en su universidad: ¿Existe una política o programa ambiental institucionalizado, o sea, aprobado por las máximas autoridades?

Si la respuesta es sí: ¿Está funcionando bien?

a- ¿Cuál es el objetivo de la política o programa ambiental?

b- ¿De quién depende, ¿cuál es el organigrama?

c- ¿Cuenta con recursos propios (económicos, humanos, oficina)?

d- ¿Están involucradas las autoridades de la universidad en el desarrollo del programa?

3- En cuanto a los factores:

a- ¿Considera que los **factores económicos** pueden ser determinantes a la hora de la institucionalización de la dimensión ambiental en la universidad? ¿En qué sentido?

b- ¿Cree que existen **factores culturales** que puedan ser determinantes a la hora de institucionalizar la dimensión ambiental en el gobierno de la universidad? Me refiero a que pueda existir una resistencia al cambio, o poco interés en los aspectos ambientales, o en relación a la propia historia e idiosincrasia de la universidad exista alguna relación.

c- En cuanto al **factor humano** que compone la comunidad universitaria; los mismos pueden ser internos (autoridades, docentes, no docentes, estudiantes, graduados) o externos (comunidades, poblaciones locales, benefactores, proveedores). ¿Cree que incidieron a la hora de promover u obstaculizar la institucionalización de la dimensión ambiental en la universidad? ¿Qué rol puede cumplir cada uno?

d- ¿Considera que existen **factores del marco institucional externo** que haya influenciado en promover u obstaculizar la institucionalización del ambiente en su universidad? Por ejemplo: políticas locales, internacionales, normativas, certificaciones de calidad, ¿etc.?

e- ¿Se le ocurre algún otro **factor que obstaculice o promueva que exista un programa ambiental institucionalizado dentro** de la universidad?

4- En cuanto al ámbito de **Docencia**, en su universidad: ¿Existe una política o programa ambiental que haga mención expresa a las actividades docentes? ¿Por qué?

Si la respuesta es sí: (podría ser una materia o carrera)

a- ¿Existe una materia obligatoria sobre sustentabilidad que no se encuentre específicamente en una carrera ambiental?

b- ¿Existen materias optativas en las diferentes carrera, sobre todo en carreras de Ciencias Sociales, que traten temas ambientales?

c- ¿Se realizan capacitaciones docentes obligatorias en temas ambientales?

d- ¿Se exige incorporar en la currícula de cada materia alguna temática relacionadas a las problemáticas ambientales?

5- En cuanto a los factores:

a-¿Considera que los **factores económicos** pueden ser determinantes en el ámbito de la docencia a la hora de incluir la dimensión ambiental en la universidad? ¿Por qué?

b- ¿Cree que existen **factores culturales** que puedan ser determinantes a la hora de incluir la dimensión ambiental en la docencia universitaria? Con relación a la formación de los y las docentes, la recepción de los estudiantes, el interés general en aspectos ambientales, la temática de las carreras que no son ambientales.

c- En cuanto al **factor humano**. ¿Qué rol tiene el docente a la hora de promover u obstaculizar la inclusión de la dimensión ambiental en la universidad?

d- ¿Considera que existe un **marco institucional externo** que haya influenciado en promover u obstaculizar en los docentes la institucionalización del ambiente en su universidad? Por ejemplo: leyes ambientales, capacitaciones, acuerdos internacionales, etc.

e- ¿Se le ocurre algún otro **factor que obstaculice o promueva que la Docencia**, en su universidad, sea parte de un programa o política ambiental institucionalizada?

6- En cuanto al ámbito de **Investigación**, en su universidad: ¿Existen actividades de investigación sobre temas ambientales o una política que haga mención expresa a las actividades de investigación o transferencia de tecnología en ambiente? ¿Por qué?

Si la respuesta es sí:

a- ¿Existe un grupo de investigación, formalmente constituido, que se dedique específicamente a estudiar temas relacionados a las problemáticas ambientales?

b- ¿Existen estrategias de la universidad enfocadas a incentivar la investigación ambiental (premios, subsidios)?

c- ¿Se realizan mediciones del impacto ambiental de los trabajos de investigación o tesis? (puede no ir)

d- ¿Se fomenta la realización de tesis vinculadas a problemáticas ambientales?

7- En cuanto a los factores:

a-¿Considera que los **factores económicos** pueden ser determinantes en el ámbito de la investigación a la hora de incluir la dimensión ambiental en la universidad? ¿Por qué ?

b- ¿Cree que existen **factores culturales** que puedan ser determinantes a la hora de incluir la dimensión ambiental en la investigación universitaria? Con relación a los temas de investigación que se plantean en la agenda local, al interés de los investigadores en aspectos ambientales o a la resistencia de incluir estos temas en las investigaciones.

c- En cuanto al **factor humano**. ¿Qué rol tiene el investigador a la hora de promover u obstaculizar la inclusión de la dimensión ambiental en la universidad?

d- ¿Considera que existe un **marco institucional externo** que haya influenciado en promover u obstaculizar en los investigadores la institucionalización del ambiente en su universidad? Por ejemplo: promoción a las investigaciones ambientales en el país a través de las agencias, los institutos de investigación, acuerdos internacionales, etc.

e- ¿Se le ocurre algún otro **factor que obstaculice o promueva que la Investigación**, en su universidad, sea parte de un programa o política ambiental institucionalizada?

8- En cuanto al ámbito de la **Extensión**, en su universidad: ¿Existe un plan de acción de responsabilidad socioambiental institucionalizado? ¿Por qué?

Si la respuesta es sí:

a-¿Existe un grupo o programa de extensión, conformado formalmente, destinado a contribuir en la búsqueda de soluciones a las problemáticas ambientales de la comunidad local?

b-¿En qué consisten los programas de extensión que se preocupan por las problemáticas ambientales?

c- ¿Participa la universidad en redes nacionales o internacionales relacionadas a temáticas ambientales?

9- En cuanto a los factores:

a-¿Considera que los **factores económicos** pueden ser determinantes a la hora de afianzar la extensión en intervenciones en materia ambiental y sus sostenibilidad en el tiempo ¿Por qué ?

b- ¿Cree que existen **factores culturales** que puedan ser determinantes a la hora de incluir la dimensión ambiental en la extensión universitaria? Con relación a los problemas socioambientales que se presentan a nivel local, al vínculo que existe entre la universidad y el territorio.

c- En cuanto al **factor humano**. ¿Qué rol tiene el extensionista a la hora de promover u obstaculizar la inclusión de la dimensión ambiental en la universidad?

d- ¿Considera que existe un **marco institucional externo** que haya influenciado en promover u obstaculizar en los extensionistas la institucionalización del ambiente en su universidad? Por ejemplo: la creación de redes universitarias ambientales nacionales o internacionales, el fomento y la promoción de los voluntariados, los acuerdos con empresas, etc.

e- ¿Se le ocurre algún otro **factor que obstaculice o promueva que la Extensión**, en su universidad, sea parte de un programa o política ambiental sostenida en el tiempo?

10- En cuanto al ámbito de la **Gestión**, en su universidad: ¿Existe una política o programa institucional que incluya un plan estratégico de gestión ambiental de la universidad? ¿Por qué?

Si la respuesta es sí:

a- ¿Existe un plan estratégico de gestión de los residuos que se generan en el ámbito de la universidad, que incluya la separación en origen?

b- ¿Existe un plan estratégico de uso eficiente y ahorro de la energía y el agua que realice mediciones periódicas?

c- ¿Existe un plan para el desarrollo urbanístico de la universidad que contemple la conservación de los espacios verdes y la reducción del impacto ambiental?

11- En cuanto a los factores:

a-¿Considera que los **factores económicos** pueden ser determinantes en el ámbito de la gestión ambiental en la universidad? ¿Por qué?

b- ¿Cree que existen **factores culturales** que puedan ser determinantes en la gestión ambiental de la universidad? En relación con la resistencia al cambio de hábitos, el

desconocimiento de acciones que repercuten en el ambiente, el desinterés por parte de la comunidad, etc.

c- En cuanto al **factor humano**. ¿Qué rol cumplen las personas que llevan adelante los programas de gestión ambiental en la universidad? ¿Qué rol cumplen los usuarios de la universidad en general (docentes, no docentes, estudiantes, funcionarios)? ¿Qué problemáticas pueden surgir entre quienes hacen gestión y quienes ocupan cargos de docencia, investigación, extensión o gobierno?

d- ¿Considera que existe un **marco institucional externo** que haya influenciado en promover u obstaculizar la institucionalización de la gestión ambiental en su universidad? Por ejemplo: la creación de redes universitarias ambientales nacionales o internacionales, agendas políticas locales, disposiciones o normativas locales, nacionales o internacionales.

e- ¿Se le ocurre algún otro **factor que obstaculice o promueva que la Gestión**, en su universidad, sea parte de un programa o política ambiental institucionalizada?

12- ¿Cree que el trabajo junto a la Red UAGAIS u otra Red ha aportado en la inclusión de la dimensión ambiental en su universidad? ¿Por qué?