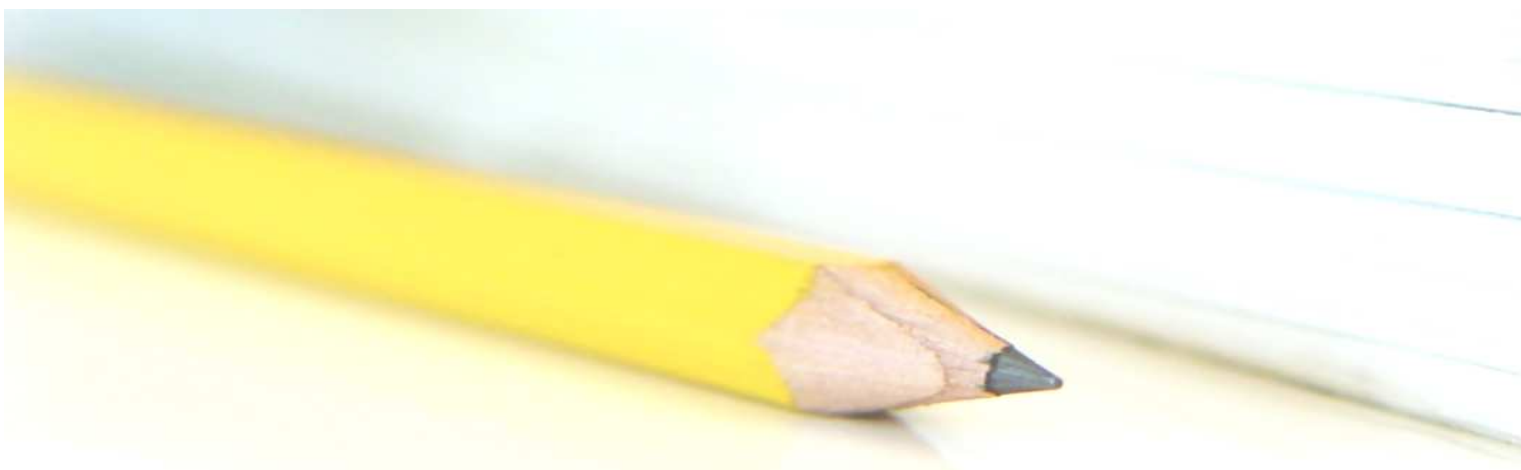




Responsabilidad Social y Universidad

¿ Han incorporado el Enfoque RS las Universidades Chilenas?



Magdalena S. Gil Ureta
Centro de Investigación Social (CIS)
Un Techo para Chile



Pontificia Universidad Católica de Chile
Facultad de Ciencias Sociales
Instituto de Sociología
Profesor Guía: Guillermo Wormald.



Un Techo Para Chile
Centro de Investigación Social (CIS)



Proyecto de Responsabilidad
Social Universitaria
www.rsu.cl

En alianza con:



Red Chilena de Responsabilidad
Social Universitaria.

Nota

Esta investigación fue realizada durante los meses de marzo –agosto de 2007 y por lo tanto intenta reflejar el “estado del arte” de la RSU en este momento particular. Han pasado los meses y me parece que algunas cosas ya han cambiado. Hay universidades que han avanzado más que lo pronosticado y otras que no han logrado movilizar la estrategia de RS que se propusieron. La RSU es algo incipiente en nuestro país pero cada vez más aparecen programas y proyectos de alumnos, profesores y universidades por lo que la situación está en constante cambio y renovación. Lejos de desalentarnos, espero que ésta constatación nos lleve a seguir investigando y comprendiendo qué universidad queremos para nuestro país.

Mis agradecimientos a todos quienes están en este camino, especialmente a quienes me invitaron a ser parte de rsu.cl y se la juegan día a día por el país que soñamos, entre ellos fgil (merci!). Al Centro de Investigación Social (CIS) de Un Techo para Chile y su director Jorge Atria por permitirme desarrollar a su alero esta investigación. Muy especialmente a Mónica Jiménez de la Jara, impulsora de UCP y gran guía en este camino. A José Manuel de Ferrari de Fundación Participa por el entusiasmo (y los contactos!). Y a todos los “informantes clave” de las distintas universidades que sin pelos en la lengua me contaron como ven la RSU y me ayudaron a conseguir las entrevistas con los rectores. A estos últimos también muchas gracias por su tiempo y, por supuesto, por su labor diaria en nuestras universidades. Finalmente, gracias totales a Guillermo Wormald, a quien tuve la suerte de tener como guía en mi proceso de titulación y de quien he aprendido gran parte de lo que se.



Magdalena S. Gil Ureta

INDICE

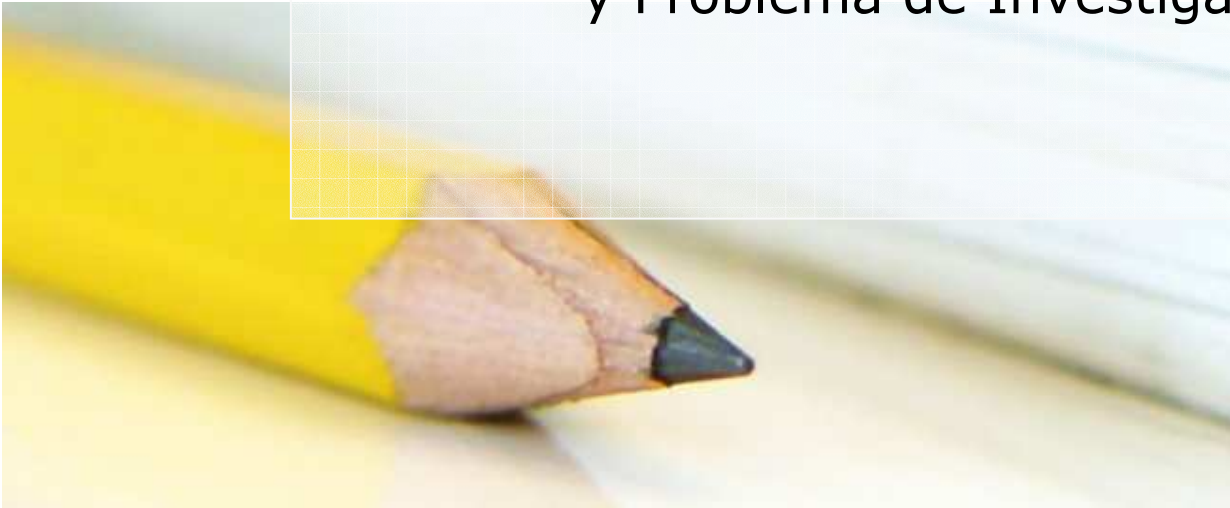
Responsabilidad Social y Universidades en Chile

Presentación y Problema de Investigación	1
<hr/>	
Responsabilidad Social y Universidades en Chile	
Presentación	2
Problema de Investigación	4
Metodología	10
Marco Teórico	12
<hr/>	
El Enfoque RS	
I Los Desafíos de la Sociedad Contemporánea	14
II Las Organizaciones en una Sociedad Compleja	18
III El Enfoque RS en las Organizaciones	21
Resultados I	27
<hr/>	
El Enfoque RS y la Universidad	
IV RSU: ¿Convicción v/s Responsabilidad?	29
V RSU no es idéntica a la extensión	33
VI RSU es una manera de ser universidad	38
VII Dialogicidad de la RSU	50
VIII RSU significa rendir cuentas	55
IX Beneficios de la RSU	61
Resultados II	65
<hr/>	
Universidades Chilenas y el Enfoque RS	
X El enfoque RS en las universidades chilenas	67

XI Obstáculos a la RSU en Chile	75
Conclusiones	78
Bibliografía	83
Anexo Metodológico	85

Presentación

y Problema de Investigación



PRESENTACIÓN

Responsabilidad Social y Universidad

Hace algún tiempo que en Un Techo para Chile (UTPCh) nos hemos venido reuniendo con federaciones universitarias y centros de estudiantes con la idea de pensar y ejecutar un programa de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) que impacte la realidad de las universidades chilenas. **La razón fundamental es que consideramos que estas instituciones son un factor clave para la resolución de los problemas sociales que afectan a nuestro país y, muy especialmente, para la superación de la pobreza.** Es en su etapa universitaria cuando los jóvenes desarrollamos valores críticos frente a la sociedad y adquirimos las herramientas para modificarla. De este modo, si las universidades toman un rol social activo, tendremos un enorme impacto a través del egreso anual de más de 22.000 profesionales comprometidos con el desarrollo social de nuestro país (RSU.cl, 2006).

Muy pronto descubrimos que no éramos ni los únicos ni los primeros en reflexionar sobre el rol social de la universidad. La Responsabilidad Social (RS) es un tema ampliamente tratado por otro tipo de organizaciones, como lo son las empresas privadas con fines de lucro y, más importante aún, ¡los ideólogos de esta nueva tendencia residen precisamente en nuestras casas de estudio!. La pregunta inmediata fue ¿cómo es posible que no se incluya a las universidades en la reflexión?, sin embargo, no estábamos totalmente en lo correcto. A poco andar constatamos que la serie de coloquios globales organizados por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) a partir del año 2000 bajo el nombre de *'Iniciativa de Capital Social, Ética y Desarrollo'* había llegado a la misma conclusión que nosotros: **la universidad es un factor clave para el desarrollo** (BID, 2005a, 2005b, 2006). Más aún, cuando luego el BID lanza el primer concurso para asesorar universidades en la implementación de la RSU, recibieron ocho veces más proyectos que lo presupuestado (93 proyectos de 16 países) demostrando que el tema es de mucha actualidad y cuenta con gran acogida en muchísimas universidades del continente.

Lamentablemente, la iniciativa del BID no contó con ningún proyecto chileno. Sin embargo, el año 2001, paralelamente al proyecto del BID y bajo el alero de Fundación Participa y Avina Foundation, nace en Chile el proyecto 'Universidad Construye País' (UCP), con el objetivo de *"expandir el concepto y la práctica de la RSU en las universidades chilenas"* (UCP, 2006).

Durante 5 años UCP se puso en marcha para cumplir este objetivo, concluyendo oficialmente su primera etapa en mayo del año 2006 y constituyéndose hoy en día como red.

Es este contexto que surge la idea de organizar un nuevo proyecto, complementario a Construye País, pero esta vez impulsado principalmente por los estudiantes. Para ello, nace el año 2006 el portal web 'www.rsu.cl' con el doble objetivo de informar sobre el tema y reunir a todas las personas e instituciones universitarias (federaciones, organizaciones sociales, centros de alumnos, etc.) interesadas en promover la Responsabilidad Social de las universidades chilenas, entre las cuales UTPCh ha tenido un papel fundamental. El propósito final de esta red es *“cambiar el sistema universitario chileno, tanto a nivel institucional como estudiantil para que gire radicalmente y de manera estructural hacia un rol social activo”* (RSU.cl, 2006a) a través de propuestas concretas que busquen enfocar la educación universitaria hacia la responsabilidad social, y haciendo transparente la gestión social de estos establecimientos.

Para ello, es necesario conocer qué significa exactamente la RSU, como se está pensando el rol social de nuestras universidades, qué universidades han incorporado este enfoque, en definitiva, como está el terreno de cultivo para este proyecto de Responsabilidad Social de nuestras universidades que hoy nos convoca. Este es, en definitiva, el propósito final de la investigación que se presenta a continuación.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Los nuevos desafíos a la Universidad

Desde sus orígenes en el siglo XII, la universidad ha mantenido un importante rol social en la preservación, transmisión y producción de conocimiento. Sin embargo, su participación ha sido siempre algo ambigua. La universidad participa directamente en la sociedad por medio de su importante función y el poder que esta conlleva, pero a la vez, se encuentra alejada de ella por esa misma función tan particular que mantiene a sus miembros alejados de la labor y la producción. Aún así, su evolución se ha encontrado siempre unida al devenir de la historia, como prueba basta recordar a Napoleón y, más recientemente, las reformas de Córdoba y los impactos de los movimientos estudiantiles del '68.

En la actualidad, el aumento de acceso a la educación superior, la existencia de mercados competitivos y las posibilidades de información han generado un cambio en el modo de producción de saber que ha modificado el papel de la universidad en la sociedad. En primer lugar, la prevalencia del mercado ha llevado a que *“la oferta de profesionales ha aumentado y las organizaciones necesitan de investigación que les permita ventajas comparativas, generándose así un nuevo modo de producción de conocimiento que emerge de necesidades prácticas y demandas de mercado”* (Giacoman & Opazo, 2002:12). Pero por otro lado, las necesidades del desarrollo ha llevado a plantear también la necesidad de que la universidad debe imponer un nuevo modelo de desarrollo basado en el capital social, y no ya en el capital humano (Hinkelammert, 2005).

La Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI aprobada en la UNESCO (1998a) presenta el mejor resumen de las exigencias que se le hacen hoy a la institución universitaria contenido en 17 artículos siendo el primero y guía la necesidad de que **la universidad debe “educar graduados altamente calificados que sean, al mismo tiempo, ciudadanos responsables, capaces de satisfacer las necesidades de todos los sectores de la sociedad”** (artículo 1)

Además de lo anterior, señala también que:

- 1) En relación al rol ético de las universidades, el deber de *“convertirse en centros que anticipen, adviertan y prevean problemas futuros”* (artículo 2)

- 2) Respecto al acceso señala que *“la admisión debe estar basada en el mérito, la capacidad, los esfuerzos y la devoción mostrada por quienes postulan a ella”* (artículo 3)
- 3) Respecto a la creación de conocimiento, la universidad *“debe acrecentar el conocimiento mediante la investigación en las ciencias, las artes y las humanidades, y la desimulación de sus resultados”* (artículo 5)
- 4) *“La educación superior debe reforzar su servicio a la sociedad y en especial sus actividades para eliminar la pobreza, la intolerancia, utilizando principalmente enfoques transdisciplinarios e interdisciplinarios en el análisis de los temas y problemas”* (artículo 6)
- 5) La universidad debe *“reforzar la cooperación con el mundo del trabajo y el análisis y previsión de las necesidades de la sociedad”* (artículo 7)
- 6) La universidad debe *“situar a los estudiantes y sus necesidades en el centro de sus preocupaciones y considerarlos responsables del proceso de renovación de la enseñanza superior”* (artículo 10)

Ahora bien, para revertir el aislamiento de la universidad y hacer realidad los acuerdos logrados en la UNESCO, alrededor del mundo se han desarrollado una serie de proyectos que tratan la responsabilidad social de la universidad, aunque este término en particular es de uso principalmente en Latinoamérica. Las diferentes denominaciones provienen de distintas realidades sociales, distintas preocupaciones y distintos problemas.

En los países llamados del ‘primer mundo’ surgen proyectos relacionados con el desarrollo de los derechos y valores cívicos. Así, en **Estados Unidos** las universidades de Brown, Georgetown y Standford fundaron en 1984 ‘Campus Compact’, proyecto que actualmente reúne actualmente a casi 1.100 presidentes de *colleges* y universidades americanas con el propósito de *“profundizar la habilidad de universidades y colleges de mejorar sus comunidades y educar a sus estudiantes para la responsabilidad social y cívica”* (www.compact.org)¹. Otras iniciativas norteamericanas son el Salzburg Seminar de la universidad de Harvard, y la National Association of State Universities and Land-Grand Colleges.

En **Europa**, el tema principal es que las universidades entren en un proceso de accountability similar al exigido a las empresas. Este impulso ha tomado forma principalmente en los “Coloquios de Glion”, celebrados regularmente en la ciudad de este nombre a partir de 1997,

¹ Original en inglés, traducción propia

año en que los principales líderes de las más prestigiosas universidades a nivel internacional firmaron la “Declaración de Glion”² en que se señala que:

“es la sociedad, a través de desembolsos directos del Estado, de exenciones tributarias, apoyo voluntario, contribuciones corporativas y donaciones filantrópicas, así como también del pago por servicios --incluyendo aranceles de matrícula, pago por alojamiento y cobros hospitalarios, por ejemplo-- quien sostiene a la universidad. A todos esos contribuyentes la universidad debe responder de manera transparente y adecuada por el uso prudente de sus recursos” (Glion, 1997).

Sin embargo, señala también la declaración que:

“los académicos han sido lentos en aplicar sus destrezas a asuntos sociales urgentes, en parte, se supone, por su complejidad; en parte, quizás por la falta de medios e incentivos para abordarlos, y en parte debido a que estos asuntos son controvertidos y el riesgo de fracasar en ellos” (Glion, 1997).

Es por ello que la declaración señala como líneas de acción para las universidades en el siglo XXI (Glion, 1997):

- a) La creación de nuevas alianzas intelectuales al interior de la universidad y con nuevos socios fuera de ella.
- b) Reconocer el servicio público como una obligación institucional y proveer de los medios e incentivos para llevarlo a cabo.
- c) Flexibilizar los currículos para el desarrollo del emprendimiento y la creatividad
- d) Aceptar la obligación de accountability, generar el más alto nivel de reportes y responder a los stakeholders.

En el caso de **Latinoamérica**, el tema de la ciudadanía no ha tomado tanta fuerza y los proyectos de RS hacen referencia sobretudo a las desigualdades y pobreza que la aporlematizan. Si bien en la reforma de Córdova instaló ya en 1918 un nuevo ideal ético basado en la democratización del conocimiento y la mayor implicación con la sociedad (Carrizo, 2005), señala Brunner (1998) que existen suficientes antecedentes que muestran

² Originalmente firman los rectores de las siguientes universidades: University of Michigan, University of California, University of Utah, University of Tokio, University of Illionis, University of California-San Diego, University if Southptom (UK), Zurich Institute of Technology, Cornell University, Berkley University, University of Geneva, OECD Paris, University of Stuttgart.

que en la región predomina un modelo tradicional de producción y enseñanza de conocimientos con escasa formación general, excesiva especialización y ‘feudalización’ de las facultades. De acuerdo al autor, las universidades han optado por ponerse a la defensiva y protegerse frente a las transformaciones y demandas que superan su marco tradicional de funcionamiento, en vez de asumirlas con resolución. Del mismo modo señala L. Carrizo que hoy en día se hace necesario un nuevo “contrato social” entre universidad y sociedad *“teniendo en cuenta desafíos relativos a la responsabilidad social universitaria, la ética del conocimiento y la necesidad de nuevos paradigmas para enfrentar la creciente complejidad de las problemáticas globales y locales”* (Carrizo, 2005).

De este modo, en Latinoamérica han proliferado los proyectos que buscan ligar la universidad con los problemas del continente; pobreza y desigualdad. Dentro de estos cobra especial relevancia el ya mencionado proyecto de RSU del Banco Interamericano del Desarrollo, además de Consorcio Perú, Perú promesa, y proyectos particulares de universidades interesadas como la Universidad Pedagógica Nacional de Bogotá, Colombia; Universidad de los Andes, Colombia; Universidad Nacional de Córdoba, Argentina; entre otras.

En concordancia con las preocupaciones del continente, el foco principal en América Latina ha sido el “Aprendizaje basado en Proyectos Sociales” -también llamado “Aprendizaje y Servicio”- que tienen un impacto directo en las comunidades que participan y en la formación de los profesionales³.

En Chile, este impulso ha tomado forma en el ya mencionado proyecto Universidad Construye País, llevado a cabo por Fundación Participa entre los años 2001 y 2006 y que hoy se ha constituido en la Red UCP. En el proyecto participaron 13 universidades chilenas, los académicos participantes en UCP dieron inicio a su labor constatando que *“Por una parte, las universidades no están siendo un lugar donde se piense el país desde su perspectiva particular, de manera interuniversitaria e interdisciplinaria. Ellas no han desarrollado una visión de país que sea referente interno para orientar su propia acción ni la de otros actores en función de esa visión”* (UCP, 2006: 6-7).

Por otro lado, los académicos participantes en UCP diagnosticaron que *“Las universidades chilenas no tienen la Responsabilidad Social incorporada estructuralmente en el desarrollo de*

³ Esto ha llevado a la conformación de una red latinoamericana en el tema llamada CLAYSS.

sus funciones docentes de investigación y extensión, ni forma parte de su cultura organizacional.” (UCP, 2006: 7). Es por ello que el objetivo de UCP fue “*expandir el concepto y la práctica de la RSU en las universidades chilenas*” (UCP, 2006: 26), siendo su primer objetivo puntual llegar a una definición compartida de lo que es RSU (tema que revisaremos más adelante).

A modo de resumen, se puede decir que las demandas a las universidades hoy no tiene que ver con el hecho de que existan ni porque se crea que de algún modo su labor es dañina o tiene muchos efectos negativos. Las preguntas que se han levantado son sobre cómo, de qué manera se lleva a cabo el proceso de creación y difusión del conocimiento, cuáles son los temas, hacia quienes están dirigidos y con qué objetivo. En este sentido las demandas principales pueden ser resumidas en las siguientes:

- **Ciudadanía:** La universidad debe ser un lugar en que se formen ciudadanos. Esto no quiere decir que los estudiantes deban participar a través del voto de todos los procesos de toma de decisiones que ocurran dentro de la universidad, pero sí que estos se sientan partícipes de las decisiones tomadas en la universidad y que los afectan. Esta inclusión se puede lograr de diferentes maneras. Lo que se considera principal es que el estudiante no sólo aprenda a ser un consumidor responsable, es decir, que exija poder elegir entre ciertas opciones y reclame cuando lo prometido no se cumplió, sino que aprenda a participar dialógicamente en la generación de opciones.
- **Conciencia Social:** La universidad debe ser un lugar donde se forme una conciencia crítica respecto a los problemas sociales que nos afectan. Muchas veces, las universidades intentan mantener su “neutralidad ideológica” y con ello dejan temas como la desigualdad y la injusticia fuera de sus programas. Sin embargo, la no inclusión de estos temas también transmite una idea: no son cosas relevantes. Una formación para el siglo XXI debe tener siempre en cuenta sus posibilidades de ser un aporte a la complejidad de la globalización.
- **Conciencia ambiental.** Al igual que en lo anterior, se espera de la universidad que forme a sus estudiantes con una clara conciencia medioambiental.
- **Transparencia:** Finalmente, nada de lo anterior es posible a menos que las universidades sean transparentes en su modo propio de funcionar. Y, más aún, que su modo de

funcionar sea acorde a los principios de RS ya que de otro modo no es posible asegurar ninguno de los puntos anteriormente expresados.

En definitiva, la RS es un tema de creciente importancia en el sistema universitario mundial. Aún cuando ha sido conceptualizado de distintas formas, el supuesto que está en la base de todos los proyectos y las universidades enfocadas en la RSU es el mismo; debemos repensar la universidad para que cumpla con su misión histórica de una manera adecuada a los desafíos de esta época. La universidad tiene un rol clave en el desarrollo de cada país y, por ende, su función debe ser llevada a cabo de una manera determinada y esa manera ha sido conceptualizada como Responsabilidad Social Universitaria o RSU. Así mismo, las universidades aseguran su sobrevivencia en el largo plazo ya que, difícilmente pueden existir universidades de excelencia en una sociedad en decadencia.

“En este momento apasionante de transición, de esperanza y desconcierto, la misión de la universidad recobra una importancia insoslayable(...). No podemos contentarnos con formar profesionales. Si la universidad no es capaz de interesarse por un proyecto de país , por un proyecto de humanidades que dé sentido, orientación y coherencia a todos nuestros desvelos , en particular al trabajo intelectual, estaría fallando a su misión. Como nunca en tales circunstancias hemos de formar personas capaces de ser sujetos de la historia, hombres y mujeres capaces de ordenar la casa y humanizar los cambios. Siendo ésta una tarea irrenunciable de una verdadera universidad, en este tiempo en que la modernidad puramente racionalista en lo científico, en lo político, en lo económico ha mostrado sus vacíos surgen las exigencias, más que refundar la patria, de refundar al ser humano”

Fernando Montes (1997) al Inaugurar la Universidad Alberto Hurtado

LA PRESENTE INVESTIGACIÓN⁴

¿Cómo se ha incorporado la RS en las Universidades?

Es en el marco del proyecto RSU.cl -paralelo y complementario a UCP- donde se enmarca la investigación que se presenta a continuación, intentando contribuir a su propósito. **El objetivo particular del trabajo que se presentará a continuación fue evaluar cuán incorporado está el Enfoque de Responsabilidad Social en las Universidades Chilenas. Es decir, si se ha incorporado este criterio en la manera en que las universidades piensan sus funciones fundamentales, a saber: docencia, investigación, extensión y gestión.** Para ello, se ha conceptualizado la RS como un criterio para la toma de decisiones que toma en cuenta los impactos humanos, sociales y ambientales de la organización, en diálogo con sus stakeholders y con énfasis en la transparencia. A partir de la bibliografía existente en el tema se han rescatado los diez consensos básicos que constituirían este 'Enfoque RS', evaluando cómo se aplican estos a la institución universitaria. Esta traducción del enfoque RS a un 'Enfoque RSU' –de Responsabilidad Social Universitaria- es el primer aporte de este trabajo. En segundo lugar, se han evaluado a las diez universidades de nuestro país consideradas de mayor impacto para conocer cuan incorporado está este enfoque en su desarrollo organizacional, es decir, cuan incorporado está este enfoque en su toma de decisiones y en la manera en que conceptualizan su rol social.

La metodología utilizada es netamente cualitativa basada en entrevistas efectuadas a tres tipos de informantes. En primer lugar, se entrevistó a la máxima autoridad posible de cada organización –rector, vicerrector, dependiendo del caso- para conocer el significado que le dan a la RSU y al rol social de su institución, las dimensiones en que se aplica el concepto, los beneficios y pérdidas que la universidad obtiene de ser socialmente responsable y los obstáculos que ello encuentra en el camino. A través de lo anterior se evaluó el grado de conocimiento que las autoridades tienen respecto cuáles son los impactos sociales, humanos y ambientales de la organización y los grupos de interés (*stakeholders*) de ésta, determinando a su vez la disposición para contestar a las demandas y, eventualmente, hacer un reporte de RS. En segundo lugar, se entrevistó a un informante clave en cada organización, de ser posible el líder del proyecto UCP, o bien aquel académico que por su puesto o manejo del tema resultase relevante para nuestro fin. Finalmente, se contó con la experiencia y opinión

⁴ Para mayor información ver : Anexo metodológico

de algunos expertos en Responsabilidad Social y Responsabilidad Social Universitaria ajenos a estas 10 universidades pero considerados relevantes, a saber; la gestora de UCP Mónica Jiménez⁵; José Manuel de Ferrari, coordinador de UCP en Fundación Participa; François Valleys, consultor RSU BID y académico de la PUC de Lima; Yanina Kowszyk, encargada de Gestión del Conocimiento AcciónRSE, ex encargada RSU Universidad de Cordova, Argentina; y Karina Toledo, Directora de Comunicaciones Vincular, Centro de Responsabilidad Social Empresarial PUCV.

Respecto a las universidades seleccionadas, se utilizaron variables de docencia e investigación y, para ambos grupos, se seleccionaron aquellas que dan cuenta de la amplitud cuantitativa y cualitativa del impacto social de la universidad, además de la cantidad de recursos públicos que manejan para ello (más detalles en anexo metodológico). Las universidades seleccionadas son las siguientes: Universidad de Chile, Pontificia Universidad Católica de Chile, Universidad de Concepción, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Universidad Nacional Andrés Bello, Universidad Austral de Chile y la Universidad Diego Portales. De las 10 universidades seleccionadas ocho pertenecen al consejo de rectores, cinco se encuentran en Santiago, tres en Valparaíso, una en Concepción y una última en Valdivia. Ahora bien, dado las grandes diferencias entre universidades privadas y públicas, y a la vez, entre las dos universidades privadas de la muestra, no se puede afirmar que lo que se presenta a continuación pueda ser extendido a este tipo de instituciones. De este modo, finalmente se concluye sobre 8 de las universidades investigadas.

A continuación se presentan los principales resultados obtenidos, sin embargo para poder comprender lo que en adelante se explica, es necesario primero comprender que hemos llamado el Enfoque RS y como se aplicaría este a las universidades. De este modo, lo que se presenta a continuación está dividido en tres partes; la primera parte esta enfocada en comprender de qué hablamos cuando hablamos de RS, la segunda parte responde a la pregunta de cómo se aplica este enfoque a la universidad, finalmente, la tercera parte presenta una tipología de cómo las universidades chilenas conceptualizan su rol social en base a lo anterior.

⁵ Actual rectora de la Universidad Católica de Temuco. Universidad que no quedó seleccionada en la muestra dada las variables utilizadas por la selección.



El Enfoque de RS

Marco Teórico

Hoy en día, las organizaciones de todo tipo se ven enfrentadas a temas que hace 20, 10 o incluso 5 años no eran ni remotamente parte de su agenda. Su entorno se ha complejizado, y con ello, se ha hecho más riesgoso y a la vez lleno de nuevas oportunidades. A su vez, la interdependencia global hace que los efectos de su gestión lleguen hasta lugares otrora inaccesibles. Frente a este panorama, el tema de la sobrevivencia – la propia y la del medio- se ha debido de enfrentar de nuevas maneras, recurriendo al rediseño organizacional y a un cambio en la estrategia y gestión orientada cada vez más hacia la sustentabilidad en el largo plazo en medio de este nuevo panorama. Es a estos desafíos a los que viene a dar respuesta un modo de gestión organizacional que ha ido ganando terreno a nivel global y también en nuestro país: la Responsabilidad Social (RS).

Los Desafíos de la Sociedad Contemporánea

La particularidad de nuestra época es su complejidad. El desarrollo tecnológico y comunicacional han transformado la vida social en diversos aspectos; el mercado se ha consolidado como mundial, los valores occidentales de democracia y libertad se expanden por el planeta de diversos modos, los medios de comunicación nos permiten llegar hasta lo más recóndito del planeta, las posibilidades de transporte son literalmente hasta la luna, y en consecuencia, las tecnologías han cambiado radicalmente nuestras referencias espaciales y temporales (Jonás, 1979), llegando hoy en día a una noción de comunidad global.

Es por ello que la modernidad ha sido conceptualizada también como “Sociedad del Riesgo”. El riesgo, *“es una forma para realizar descripciones presentes del futuro desde el punto de vista de que uno puede decidirse, en atención a los riesgos, por una alternativa u otra.”* (Luhmann, 1998:163). En otras palabras, el riesgo viene a ser consecuencia de la incertidumbre de la acción humana en el mundo.

Ahora bien, la incertidumbre de la acción no es una característica propia de la modernidad, la impredecibilidad es una característica de ésta. El problema de la acción es que se ubica siempre a medio camino entre lo necesario y lo imposible, la acción es contingente y por ende conlleva siempre la posibilidad de frustración. Sin embargo, es en la medida en que aumenta la división por funciones y se produce el despliegue absoluto de la libertad subjetiva que la doble contingencia se traduce en angustia y riesgo.

Al respecto afirma Giddens (2000:47) que *“...nuestra era no es más peligrosa –ni más arriesgada – que las de generaciones anteriores, pero el balance de riesgos y peligros ha cambiado. Vivimos en un mundo donde los peligros creados por nosotros mismos son tan amenazadores, o más, que los que proceden del exterior”*. Es decir, la noción de riesgo aparece tan fuertemente hoy en día debido a la capacidad de elegir en un mundo desbordante de posibilidades y en que se ha producido un marcado desfase entre la capacidad de actuar del hombre y su capacidad de prever las consecuencias de sus acciones. Con la modernidad *“La expansión de los alcances de la acción humana se hace presente, fundamentalmente, en dos ámbitos: el de las relaciones del hombre con la naturaleza y el de las relaciones de los*

hombres entre sí; estas últimas, a su vez, asumen dos aspectos: las relaciones entre contemporáneos y las relaciones entre la generación actual y las venideras” (Escribar, A. 2004: 20).

Dado este nuevo contexto es necesario adoptar un paradigma de la acción que asuma esa complejidad. De acuerdo a E. Morin –fundador del instituto internacional para el pensamiento complejo- **el principio fundamental que permite pasar de una observación simple de la acción a una visión compleja es el de la ecología de la acción. Dice Morin (2004) “Toda acción escapa cada vez más a la voluntad de su autor a medida que entra en el juego de las inter-retro-acciones del medio en el cuál interviene”**. De lo anterior se desprende que no se puede pensar que de las intenciones del autor dependan por completo sus efectos, sino que dependen también del medio en el cuál se desarrollan dichos impactos, y por lo tanto, sus efectos se mantienen en el largo plazo y de manera altamente impredecible.

El problema de la Ética.

En este panorama de complejidad, globalidad, riesgo e incertidumbre en que el la técnica pone en manos del hombre la posibilidad de alterar su medio ambiente y su condición genética, o incluso eliminar con una sola acción humana la vida entera del planeta al desencadenar una guerra nuclear, la problemática ética empieza a ganar terreno en lo público y lo privado.

El sentido original de la palabra *Ethos* se traduce como morada y *Ética* refiere al modo en que se habita en ella. Toda ética es una respuesta a la pregunta *¿Cómo debemos morar en el mundo?*, por lo que **no existen personas ni comunidades no-éticas, sino algunas que pueden ser consideradas como éticamente reprobables -según un consenso o una situación dada- debido al modo que tienen de morar el mundo. De este modo al hablar de ética nos referimos a un modo particular de habitar el mundo.**

Ante la contingencia de la acción y el despliegue de la libertad subjetiva surgen en un principio dos tipos de ética que Weber (189?) denomina ética de la convicción y ética de la responsabilidad. Una ética de la convicción se afirma en un valor -o bien un conjunto de valores- que determina cómo se debe actuar, por ejemplo, la honestidad, la bondad, la caridad, etc. Es una ética absoluta que debe ser impuesta sin condiciones. En cambio una ética de la responsabilidad se basa en el cálculo de las consecuencias de la propia acción.

Ahora bien, aclara Weber que *“no es que la ética de la convicción sea idéntica a la falta de responsabilidad o la ética de la responsabilidad a la falta de convicción (...) pero sí hay una diferencia (...) quién actúa según una ética de la convicción sólo se siente responsable de que no flamee la llama de la pura convicción”* (Weber, 1967: 163-164).

Dado que las condiciones básicas de residencia del ser humano en él han cambiado radicalmente, la respuesta a la pregunta *¿Cómo debemos morar el mundo?* se ha vuelto más compleja. Al respecto existe cierto consenso en que la globalización a puesto en movimiento el paso definitivo desde las convicciones hacia la responsabilidad (Frías, 200?), que surge como respuesta a la imposibilidad de regular normativamente esta complejidad. No es posible aplicar marcos normativos y valorativos comunes a subsistemas especializados, por lo que *“las sociedades complejas y sus sistemas parciales muestran una eminente necesidad funcional de guiarse por la ética de la responsabilidad”* (Offe, 1995:3).

Según F.Valleys (2006a) de lo que somos testigos actualmente es a una complejización de la problemática ética en términos de sostenibilidad, lo que podríamos llamar una ética de tercera generación. Resumidamente, la primera generación ética corresponde a la problemática de distinguir entre el Bien y el Mal. En la época moderna esta distinción se duplicó como Justo o Injusto. Un esclavista, por ejemplo, puede ser un amo muy bueno con sus esclavos, pero – desde la perspectiva de la segunda generación de éticas- sigue siendo éticamente reprobable mientras perpetúe un sistema injusto. Ahora bien, plantea Valleys que en la época de la aldea global a las perspectivas del bien y la justicia debe agregarse una tercera distinción: Sostenible/Insostenible. Una organización que trate de modo justo e igualitario a su entorno permitiendo que todos tengan acceso a un producto que erosione la capa de ozono sería desde esta perspectiva éticamente reprochable, ya que su actuar pone en riesgo la continuidad de la vida humana en la tierra. Lo que intenta resaltar Valleys es que la concepción ética moderna trata siempre con sujetos aislados de su contexto, un sujeto ‘destejido’, sin visión por el todo porque no es parte del todo, por lo cuál no se siente responsable. En palabras de E. Morin, se debe tomar conciencia de la ecología de la acción humana. En palabras de Jonás (1995: 40), **el imperativo kantiano "obra sólo según la máxima tal que puedas querer al mismo tiempo que se convierta en ley universal" debe ser entendido en la modernidad como “Obra de tal modo que los efectos de tu acción no pongan en peligro la continuidad de la vida en la tierra”.**

Señala Jonás (1995) que el imperativo kantiano estaba dirigido al individuo y su criterio era instantáneo, mientras que el nuevo imperativo está dirigido sobretodo a la comunidad y su horizonte temporal es sobre todo el futuro. Morar en un mundo que se ha vuelto global nos da poder y responsabilidad frente a entornos otrora inaccesibles, pero paradójicamente, el sujeto de este poder es cada vez menos el individuo y su propia conciencia, siendo la sociedad en su conjunto con sus fuerzas tecnocientíficas el soporte de un poder relacional que nos atraviesa a todos (Foucault, 1975). Es por ello que la acción de uno no basta. En definitiva, hoy más que nunca es necesario que cada una de nuestras instituciones se haga cargo de las consecuencias de su propio operar para asegurar así la sobrevivencia de todos, partiendo por la de la propia institución.

Para el caso de las organizaciones este nuevo paradigma toma forma en nociones como 'Desarrollo Sustentable', 'Bioética' y la 'Responsabilidad Social' que hoy nos convoca. Todas estas nuevas 'éticas aplicadas' –como también se les ha llamado- buscan que las organizaciones correspondientes absorban por su cuenta -en su gestión misma- los riesgos que se encuentran en sus decisiones, y a la vez, permiten la observación en el entorno de los actores relevantes para la organización.

“La globalización engloba un proceso de creciente internacionalización del capital financiero, industrial y comercial, nuevas relaciones políticas internacionales y el surgimiento de nuevos procesos productivos, distributivos y de consumo deslocalizados geográficamente, una expansión y uso intensivo de la tecnología sin precedentes. La nueva escena sociocultural que se presenta ante nuestros ojos en este fin de siglo incluye un conjunto de procesos reveladores del cambio, como la creciente pérdida del peso de las instituciones públicas locales y nacionales en beneficio de los conglomerados empresariales de alcance transnacional, la reformulación de los patrones de asentamiento y convivencia urbanos, la reelaboración de lo propio con la consiguiente redefinición del sentido de pertenencia e identidad de los pueblos y el paso del ciudadano como representante de una opinión pública al ciudadano como consumidor interesado en disfrutar de una cierta calidad de vida”

“GLOBALIZACIÓN”. P.Gaggini de Rühlemann

Las Organizaciones en una Sociedad Compleja

'*Yo soy yo y mis circunstancias*' es una de las máximas que hizo famoso al filósofo Ortega y Gasset y que encierra una idea con la que no es difícil sentirse identificado; lo que somos depende en gran parte de la interacción con las personas y situaciones en las que nos hemos encontrado a lo largo de nuestra vida. Lo mismo se aplica para todo grupo humano.

Las organizaciones no operan aisladas sino insertas en una comunidad que las acoge y de la cuál son parte, interactuando con otras organizaciones, grupos e individualidades que le son relevantes en algún grado, es decir, que tienen un efecto en lo que la institución es. De este modo, si algo ocurre en su entorno y no es percibido por la organización a tiempo, nada puede asegurar la continuidad del sistema organizacional en cuestión. **Es por ello que todos los enfoques de gestión organizacional incluyen en algún grado la interacción de ésta con su entorno, o más bien suponen el ajuste del sistema organizacional a su entorno como prerequisite para su adaptación y sobrevivencia (Rodríguez, J. 1999).**

Desde una perspectiva sistémica, el entorno se define como lo que el sistema organizado – la organización- deja fuera de su ámbito de operaciones propias. Pero el entorno no es por ello indiferente a la organización, esta encuentra formas de incluirlo en su operar por medio de la observación como: clientes, consumidores, público, comunidad, etc. De este modo, "*el entorno no es algo dado sino algo definido, observado e interpretado como importante para una organización o subsistema especializado dentro de ella*", (Rodríguez y Arnold, 1992: 161).

También los miembros de la organización constituyen parte del entorno de ésta, su entorno interno. Las personas que aportan su trabajo a la organización deben hacerlo desde la perspectiva parcial que les permite su rol dentro de ésta. Todo su comportamiento adicional, es decir, todo aquello que recuerde los otros ámbitos de quehacer de la persona constituyen el entorno interno de la organización.

Toda organización supone que su entorno está lo suficientemente organizado, o al menos que es capaz de decisión y -dentro de lo clasificado como posible- detecta en él tanto oportunidades como amenazas (Rodríguez y Ríos, 2002). Sin embargo, "*el entorno no es algo*

*dado sino algo definido, observado e interpretado como importante para una organización o subsistema especializado dentro de ella”, (Rodríguez y Arnold, 1992: 161) es decir, **qué constituye una amenaza y qué constituye una oportunidad dependen de la relación que se tenga entre organización y entorno, y no del entorno o la organización de manera independiente.***

Como hemos visto, el entorno de cada organización es hoy en día global, es decir, ya no es posible pensar que lo que está fuera de su ámbito directo de acción le es indiferente. En segundo lugar, su entorno está lejos de ser unitario, por el contrario, está formado por innumerables sistemas funcionales y organizacionales, operativamente autónomos, con los cuales se encuentra en relación de interdependencia. La complejidad de este entorno significa que la pluralidad de aspectos, de relaciones, de varianza de un conjunto de objetos, supera la capacidad de observación de la organización y sus posibilidades de establecer claras conexiones entre los distintos elementos.

Más aún, la globalización genera que el entorno sea altamente dinámico, es decir, es altamente impredecible el comportamiento de los elementos que se encuentran en él. El resultado es que *“La complejidad del tejido de las organizaciones a nivel planetario hace necesario un esfuerzo de coherencia y visibilidad para poder entender qué está pasando y quién es quién y hace qué cosa” (Valleys, 2006a).*

Pero el grado de complejidad -de inabarcabilidad- es también variante según se van desarrollando las capacidades del observador (Rodríguez, 1999). De este modo, toda organización debe observarse no sólo si misma sino también al medio en que está inserta, considerando no sólo el entorno social –la comunidad en la que está inserta- sino también el entorno físico –el medio ambiente- y humano – las personas que la componen.

Las herramientas de las que puede disponer la organización para observar, generar e interpretar información son, entonces, cruciales para determinar el éxito de la interacción con su entorno ya que una demanda o un problema en la relación con alguno de estos podría causar incluso la destrucción de la organización.

Tal como completa su idea Ortega y Gasset: “Yo soy yo y mi circunstancia, y si no salvo mi circunstancia, no me salvo yo” (Ortega y Gasset, 1914).

En consecuencia, **el problema central hoy en día es cómo "escanear" adecuadamente la complejidad de las "circunstancias" con las que debe interaccionar la organización sistema y a los que debe tener en cuenta en su operar.**

“Las organizaciones enfrentan un entorno cambiante, pleno de oportunidades y desafíos que deben ser encarados con configuraciones estructurales adecuadas, vale decir, capaces de reducir convenientemente la complejidad ambiental. Durante el siglo XX se mantuvo vigente un modelo organizacional que pudo demostrar su adecuación a través de los años. No obstante, los avances tecnológicos, la globalización de la economía, el resurgimiento de los regionalismos, la diversificación de la demanda, etc., han conducido a una situación en que se hace necesario pensar en una nueva forma de organización, en un modelo que ya se puede vislumbrar en su emergencia.”

(Rodríguez, D 2002:21)

III

El Enfoque de RS en las Organizaciones

Fue en el ámbito empresarial donde se comenzó a exigir que las instituciones respondan y se responsabilicen ecológica y socialmente por las consecuencias de su operar, a la vez que muchas de estas empresas han comprendido las ventajas de este enfoque y por iniciativa propia se han enfocado en funcionar responsablemente. *“Ninguna empresa puede triunfar en sociedades que fracasan”*. Bjorn Stigson -presidente del World Business Council for Sustainable Development- es el autor de esta frase que se ha vuelto el ‘mantra’ de responsabilidad en el mundo.

A grandes rasgos, **la responsabilidad social puede ser entendida como una ética de tercera generación -en el sentido antes descrito- y desde esta perspectiva viene a resolver un problema de la sociedad en su conjunto. Desde la perspectiva organizacional la responsabilidad social cumple otra función: permite observar la complejidad del entorno para lograr ajustarse a los cambios que necesita para sobrevivir.**

De acuerdo a F.Valleys (1996), la RS corresponde a *“una estrategia de gerencia ética e inteligente de los impactos que genera la organización en su entorno humano, social y natural”*. En el contexto de la empresa, la RS se configura como una nueva visión de negocios que capta los desafíos que la modernidad les presenta, *“insertando a la empresa en el horizonte de la sustentabilidad, transformando a valor presente el bienestar de las generaciones futuras y garantizando la rentabilidad del negocio en el tiempo”* (Machado, 2006).

De este modo, la RS es un enfoque, un criterio para la toma de decisiones. La particularidad de este criterio es toma en cuenta los impactos humanos, sociales y ambientales de la organización, en diálogo con sus stakeholders y con énfasis en la transparencia.

Ahora bien, conceptualizar la RS como un criterio para la toma de decisiones no quiere decir, por ningún motivo, que sea meramente un cambio cosmético o comunicacional, sino por el contrario. Adoptar un enfoque de gestión en base a la RS significa que en las decisiones de la

organización se ha incluido este criterio y, por lo tanto, tiene una influencia directa en lo que se decide. Es decir, no se trata de decidir hacer cosas por la comunidad (como el caso del voluntariado corporativo) sino de una manera distinta de gestionar la organización (que puede incluso prescindir de prácticas como el voluntariado), en que se decide tomando en cuenta la comunidad (y lo mismo con el medio ambiente, el entorno interno y el resto de los stakeholders). Esta estrategia permite a la organización observar su entorno –tanto interno como externo- para prevenir posibles perturbaciones, y le permite funcionar mejor ya que su entorno es mejor.

A continuación revisaremos los principios básicos de este enfoque que hemos llamado “Enfoque RS”. Para los objetivos de esta investigación, se han tomado en cuenta los siguientes acuerdos respecto a RS señalados por ‘The Institute of Social and Ethical AccountAbility’ (AccountAbility) y abalados por otros expertos en RS:

UNO / La RS se basa en una manera de morar el mundo particular denominada Ética de la Responsabilidad.

Si bien existen definiciones de RS basadas netamente en valores, e incluso ésta ha sido conceptualizada a veces como “gestión por valores”, existe cierto consenso en el ámbito de la empresa de que la verdadera RS debe realizarlos desde la perspectiva de una ética de la responsabilidad (de ahí el nombre de *Responsabilidad Social*). No es que una ética de la convicción sea perjudicial para la empresa en ningún sentido, pero el problema de esta visión ética es que no le importan las consecuencias de su acción ya que asume que serán buenas debido que se actúo de acuerdo a tal o cual valor. Sin embargo, como se ha tratado de demostrar anteriormente, en una sociedad altamente compleja y segmentada no es posible asegurar esto por lo que se hace necesario evaluar y conocer los impactos que cada decisión tiene, lo que no quiere decir que ésta no esté, ni deba estar, fundada en un valor, sino solamente que se debe evaluar su impacto más allá de cuál sea el valor mentado. De este modo, la RS se conceptualiza como “gestión inteligente de impactos” (BID, Valleys)

DOS / La RS no es filantropía.

Existe un consenso entre académicos y empresarios de que la responsabilidad social es algo totalmente distinto a la filantropía. Como hemos visto, la RS se refiere a un modo de comprender la ética diferente del coloquial, no se trata de amar al prójimo sin esperar

respuesta –visión netamente filantrópica- ya que la práctica de esta ética resguarda la vida en común, es una ‘ética de la acción’ que abarca el campo de todos los efectos colaterales y retroacciones posibles. No se quiere decir con esto que la filantropía sea algo malo ni innecesario, pero el problema de las prácticas filantrópicas es que no suelen ser constantes ya que descansa directamente sobre los hombros de sus promotores. De este modo, la administración y gestión organizacional no se ven involucradas en cuanto tales (Valleys,2006a, 2006b ; Morin, 2004 ; BID 2005a).

TRES / La RS es un compromiso por identificar y comprender los impactos de la organización.

Dado el campo de inter-retroacciones donde opera la organización, esta debe minimizar los riesgos, es decir, los impactos negativos en el entorno. Una organización socialmente responsable escanea su entorno social (la comunidad en la que está inserta), humano (las personas que la componen) y ambiental (el medio físico) para poder calcular sus impactos certeramente (AccountAbility ; Valleys, 2006 ; BID 2005).

CUATRO / La RS se expresa en dos direcciones.

Toda organización tiene un “entorno externo”, es decir, todo aquello que está más allá de sus límites inmediatos (la comunidad vecina, el medio ambiente o los grandes problemas sociales), pero también un “entorno interno”, enfocado a las relaciones que se desarrollan al interior de los límites de la empresa (los trabajadores, sus proveedores, clientes y accionistas, entre otros). La RS se aplica a ambos.

CINCO / La RS es un compromiso por tomar en cuenta el punto de vista de las partes interesadas (*Stakeholders*).

Una organización socialmente responsable responde de manera coherente a las aspiraciones, preocupaciones y necesidades de todas las partes interesadas (AccountAbility). "*todo grupo o persona que pueda afectar o se vea afectado por una organización y sus actividades*" (Machado 2006), grupos sobre los cuales las decisiones de la organización tienen un efecto directo o indirecto y que son, por ende, "*grupos con poder real o potencial de influir en las decisiones tomadas por la organización*" (Krick, 2005). Muchos de ellos son grupos *sin cuyo*

apoyo la organización podría dejar de existir". (Freeman, 1994). Ejemplos de esto son grupos o personas con los que la empresa tiene responsabilidades legales, financieras u operativas, grupos o personas que tienen poder para afectar el desempeño o la reputación de la empresa, grupos o personas afectados por las operaciones de la organización (Machado, 2006). Responder no significa aceptar las demandas, pero si reconocer su existencia y dar una respuesta.

SEIS / La RS es dialógica.

Su desarrollo depende de la relación entre la organización y su entorno (Valleys, 2006^a ; Jiménez, 26 de marzo 2006). Del mismo modo, que una organización avance hacia una mayor RS tiene que ver con dos dimensiones de aprendizaje. Primero, el de la organización que se va dando cuenta de sus impactos sociales y de cómo -debido la complejidad de la sociedad- sus impactos negativos le afectan también a ella misma. En segundo lugar, el ritmo de este camino depende de como crece y madura el tema en la sociedad (Zadek, 2004). De este modo que se va generando una noción de accountability, proceso en el cuál la ciudadanía exige cuentas públicas de la labor social que las distintas instituciones cumplen.

SIETE / La RS Significa ser confiable.

Ser socialmente responsable significa dar respuesta a los problemas generados y cumplir con los pactos y acuerdos pactados en la misión y visión de la organización (AccountAbility).

OCHO / La RS es un compromiso por asumir la rendición de cuentas (Accountability).

La rendición pública y transparentemente, de una serie de hechos institucionales relevantes para el entorno de la organización es un compromiso de las empresas socialmente responsables (AccountAbility). Para ello es necesario cumplir con el punto anterior, y más aún, estar dispuesto a dar una respuesta a las demandas que los *stakeholders* presenten.

NUEVE / RS Significa llevar a cabo reportes de sustentabilidad.

Dado lo anterior, es necesario que las organizaciones den cuenta a las partes interesadas de lo que está pasando en ellas, acerca de la calidad de su desempeño con los clientes, la

legalidad y moralidad de la organización para con su personal, la huella ecológica para con el medio ambiente y los resultados y tendencias a futuro de su actuar (AccountAbility).

DIEZ / La RS significa un beneficio directo tanto para los grupos de interés como para la organización que opera responsablemente.

Una consecuencia del punto anterior a recalcar es que la RS beneficia no sólo al entorno de la organización sino también a ella misma. Las prácticas socialmente responsables generan valor, contribuyen a la misión de la organización y es por ello que son sustentables en el tiempo. El principal beneficio es que permiten la sustentabilidad de la organización en el tiempo.

Estos diez supuestos básicos de RS son –de acuerdo a la teoría- aplicables a toda organización. Sin embargo, claro está que no puede hacerse de igual manera para todo tipo. Incluso dos empresas que produzcan lo mismo pueden tener distintos stakeholders, y distintos impactos dependiendo del entorno en que estén insertas. Es por ello que para los fines de esta investigación es necesario ‘traducir’ estos diez supuestos para el tipo de organización que hoy nos preocupa: la universidad.

La RS y la Universidad

La reflexión acerca de la responsabilidad social recién ha comenzado a darse en el ámbito de la universidad, siendo incluso un concepto desconocido para la mayoría de quienes participan de ellas. Esto resulta sorprendente debido a que son el lugar privilegiado donde se da la reflexión y discusión de este y otros temas.

A simple vista, la responsabilidad social de las universidades -comúnmente denominada RSU- se refiere simplemente a la aplicación del esquema antes descrito a la institución universitaria. Sin embargo, lo que parece tan simple no ha llegado a ser realidad. El estudio de la RSU encuentra varios problemas fundamentales. En primer lugar, la ausencia de una reflexión en torno al tema al interior de muchas universidades, aún cuando estén inscritas en algún proyecto como Universidad Construye País. En segundo lugar, resulta claro que la responsabilidad de la universidad no puede ser igualada punto por punto al tipo de organización para el cuál nació el concepto, a saber, la empresa. Finalmente, entre quienes sí

han estudiado el tema existen diferentes posturas sobre qué es RSU y cuál es la manera en que una universidad puede ponerla en práctica.

Es por ello que el primer producto de esta investigación es adecuar el marco interpretativo del Enfoque RS para la institución universitaria, para luego poder evaluar si las universidades chilenas han incorporado o no este enfoque al pensar su rol social. Cabe decir que, como se verá a continuación, la definición usada por UCP tiene cierta distancia teórica con el utilizado en esta investigación, por lo tanto al llevar a cabo el objetivo de esta investigación, no se evalúa directamente el objetivo del proyecto UCP.

Los 10 Supuestos del Enfoque RS

1. La RS se basa en una manera de morar el mundo particular denominada Etica de la Responsabilidad.
2. La RS no es filantropía.
3. La RS es un compromiso por identificar y comprender los impactos de la organización.
4. La RS se expresa en dos direcciones: entorno interno y externo.
5. La RS es un compromiso por tomar en cuenta el punto de vista de los Stakeholders.
6. La RS es dialógica.
7. RS significa ser confiable.
8. La RS es un compromiso por la rendición de cuentas: Accountability.
9. RS significa llevar a cabo reportes de sustentabilidad.
10. La RS significa un beneficio directo tanto para los grupos de interés como para la organización que opera responsablemente.



El Enfoque RS
y la Universidad
Resultados I

Las universidades son organizaciones y se insertan en una sociedad, por ende, el cumplimiento de su misión tiene un efecto real tanto en las personas que la conforman como en la comunidad en general. Pero más aún, las universidades forman a profesionales que laboran luego en las empresas, y a futuros funcionarios que darán forma al estado. En definitiva, en la universidad se educan ciudadanos, pudiendo afirmarse incluso que se forma a los ciudadanos que tendrán las mayores responsabilidades en el futuro de una nación, ya que su título les llevará a ocupar los cargos directivos y por lo tanto serán quienes tomen decisiones que afectan al bien común. Finalmente, las universidades son las encargadas de la producción del conocimiento, y con ello, de fijar los temas a discutir en la agenda académica nacional y hoy en día global. Por todas las razones anteriores, la responsabilidad social de las universidades (RSU) se ha convertido hoy en un tema urgente para la agenda social.

IV

RSU: ¿Convicción v/s Responsabilidad?

Como vimos anteriormente, uno de los primeros supuestos del enfoque de RS es que no se basa en una convicción, sino en una manera de morar el mundo particular denominada Ética de la Responsabilidad.

La iniciativa del BID liderada hoy en día por el académico uruguayo Luís Carrizo y su par francés François Vallaey –profesor de la PUCPe- han definido la RSU como un:

“modo de gestión integral de la universidad, que podemos caracterizar como gestión de impactos (humanos, sociales y ambientales), que la actividad de la organización genera, en un esfuerzo constante por abarcar y satisfacer los intereses de todos los afectados potenciales”

(F.Vallaey, 2006).

Esta definición es ampliamente usada en Latinoamérica pero, sin embargo, no corresponde a la visión que el proyecto Universidad Construye País (UCP) obtuvo como producto de los trabajos entre académicos chilenos. Al comenzar el proyecto, UCP convocó a las universidades bajo el lema: *“Responsabilidad implica responder”*, lo que se corresponde con la idea de RS aquí planteada. Como estrategia, UCP optó por abrir espacios de conversación *intra* e *inter* universidades, formando equipos de trabajo entre los docentes de los distintos establecimientos y sin adoptar de inmediato la definición del BID- en construcción durante ese periodo- concluyo que la RSU corresponde a:

“La capacidad que tiene la universidad como institución de difundir y poner en práctica un conjunto de principios y valores, por medio de cuatro procesos claves: gestión, docencia, investigación y extensión”

(UCP, 2006).

A partir de este concepto, se definió la “lista de principios y valores que orientan la RSU” que corresponde a las siguientes:

a) Valores del plano personal: Dignidad de la persona, Integridad, Libertad

b) Valores del plano social: Bien común y equidad social, Desarrollo sostenible y cuidado del medio ambiente, Sociabilidad y solidaridad para la convivencia, Aceptación y aprecio de la diversidad, Ciudadanía, democracia y participación, Valores del plano universitario, Compromiso con la verdad, Excelencia, Interdependencia e Interdisciplina.

Esta definición concuerda con las demandas sociales hechas a la universidad y concentradas en la Declaración Mundial para la Educación Superior, la mayoría de los puntos ahí expresados han sido tomados en cuenta. Sin embargo, existe un desfase respecto al movimiento de RS en el mundo al considerar la RSU en base a un conjunto de valores. La definición de UCP busca “poner en práctica” esos valores, pero no dice nada de impactos ni de consecuencias del operar universitario.

¿Hay contradicción entre “gestión por valores” y “gestión de impactos”?

Al entrevistar a los líderes de UCP en cada universidad seleccionada, no se encuentra incompatibilidad ni contradicción entre la definición de RSU como “gestión por valores” hecha por el proyecto chileno UCP y la propuesta por el BID como “gestión de impactos”. Si bien la mayoría de los líderes del proyecto en las distintas universidades coinciden en definir RSU de acuerdo al proyecto (con la excepción de la Universidad de Concepción), el 100% de estos están de acuerdo en que:

- La RSU atraviesa todas las funciones de la universidad, docencia, investigación, extensión y la propia gestión respondiendo libremente a las consecuencias de su operar.
- Ser socialmente responsable implica asumir, significa reconocer y aceptar los resultados sociales derivados del propio y libre operar, y por ende, hacerse cargo de las injusticias y faltas existentes en la sociedad y cuya solución está en nuestras manos.

Aunque ambas definiciones dan respuestas teóricamente distintas a la pregunta sobre cómo responder, en la práctica las personas encuestadas no encuentran ninguna diferencia ya que *“una lleva a la otra”*.

“Yo no veo grandes diferencias, pero yo creo que nosotros debemos vincularnos más con el tema de los impactos. Ellos le apuntaron mas, y eso esta muy bien, hacia el tema de las mediciones y que puedan existir sistemas de acreditación. Nosotros partimos mucho mas desde lo valórico, pero tienen que estar unidos. Lo nuestro fue más filosófico, de declaración, como una conversión. Lo que sí, François (Vallaey) ha sintonizado con los supuestos que hoy día se usan”.

(Mónica Jiménez, Líder UCP)

El concepto que une ambas visiones es la de **currículo oculto** que Apple ha definido como: *“el conjunto de normas y valores que son implícitamente pero eficazmente enseñados en las instituciones escolares y de las que no se acostumbra a hablar en las declaraciones de fines y objetivos de los profesores” (Apple, 1986).*

La universidad no sólo enseña materias y contenidos académicos, sino que a su vez enseña y valida comportamientos que pueden o no estar enfocados a la ciudadanía, la sustentabilidad y la equidad. La universidad no sólo enseña, sino que educa. De este modo, los “valores” intrínsecos al operar universitario, las maneras de hacer las cosas, los modos de “morar el mundo” influyen en cómo se hacen las cosas en la universidad, sean estos explícitos o no.

Si esto es mirado desde la perspectiva de impactos, llegamos a la misma conclusión. El impacto que tiene cada conducta, cada práctica –por ejemplo no reciclar- va más allá del daño ambiental, sobre todo en una casa de estudios, ya que forma a las personas en una conciencia no ecológica. Hacerse cargo de ese impacto, entonces, es recurrir a un valor; el cuidado del medio ambiente.

“Para mi es parte de un ciclo de aprendizaje en responsabilidad social que no excluye ni lo uno ni lo otro (...); Como lograr formar esta responsabilidad social en la universidad? Primero transformar nuestras creencias, que se traducen en valores, actitudes, conductas y luego en resultados. Y de ahí, universidad construye país dice ‘trabajemos al principio’, y Vallaey dice ‘trabajemos en los resultados’. Pero nos damos cuenta que están ligados y son parte del mismo ciclo de aprendizaje”.

(Informante RS, PUC)

De este modo, sin importar la definición, la práctica combina la expansión de ciertos valores y el control de impactos ya que el ciclo hace que de uno se llegue al otro y vice-versa.

Ahora bien, si se reconoce que la definición de RSU de acuerdo a valores puede tener un efecto negativo en el medio académico, que defiende fuertemente la libertad de credo y

opinión. En la mayoría de los planes estratégicos de las universidades analizadas esta explicitada la noción de que:

“la universidad prescindirá en todas sus decisiones y regulaciones de cualquier consideración que diga relación con la religión y las concepciones filosóficas e ideológicas de las personas”

(UTFSM Plan de Desarrollo Estratégico).

De este modo, se reconoce la posibilidad de que una definición de RSU como gestión de impactos sea “exportable” a más ámbitos del quehacer universitario que la “gestión por valores” dado que, aunque en la práctica no se vean grandes diferencias, los supuestos que hay detrás pueden hacer una gran diferencia.

V

La RSU no es idéntica a la extensión

El segundo supuesto del enfoque RS es que la Responsabilidad Social no es filantropía. La diferencia está en que mientras la primera permite la sustentabilidad de la organización en el tiempo y permite a la organización trabajar mejor, la filantropía no necesariamente cumple este proceso. De este modo, existe un gradiente entre RS y filantropía. Al respecto, rectores, expertos e informantes claves han declarado unánimemente que la RS no es ni filantropía ni se corresponde totalmente con el voluntariado universitario. Sin embargo, la RS sí tiene un “enemigo epistemológico” y es la extensión o “proyección social” de la universidad y el conocimiento.

El modo de morar el mundo de la institución universitaria –su ética- incluye el deber de “vincularse con la sociedad”. La extensión no es algo 100% voluntario, sino una de las cuatro funciones que la constituyen -a saber, gestión, docencia, investigación y extensión- y la misión de toda universidad⁶ no estaría completa sin llevar a cabo esta labor. De este modo, las acciones de proyección hacia la comunidad que hacen las universidades no son un acto de filantropía y es lógico que no sea visto así por sus autoridades ni integrantes. Más aún, el Plan Estratégico de todas las instituciones analizadas contemplan líneas de acción definidas para este ámbito.

“En algún momento, la extensión puede haberse entendido como vínculo con la sociedad y como quizás una forma de salir de la burbuja y de compromiso con la comunidad, pero yo creo que no son sinónimos para nada”.

“No lo creo, porque la extensión es un proceso, uno de los tantos procesos, una de las funciones. Pero si queremos una universidad socialmente responsable también la gestión y la docencia y la investigación deben reflejar estos principios. Además, mucho de la extensión es hoy, entre comillas, extensión cultural y no de cualquier cultura sino cultura de elite, no del concepto amplio de cultura tampoco”.

(Mónica Jiménez, Líder UCP)

⁶ Sabemos que existen en Chile “Universidades” que tan sólo llevan a cabo sus labores docentes, o bien, incluyen en algunas facultades la investigación. Sin embargo, estas “universidades” son equivalentes a los *colleges* norteamericanos y no corresponden a una universidad compleja.

Sin embargo, la RS de las universidades se entrelaza con su labor de extensión de tal modo que, para muchos, estas llegan a confundirse.

“Siendo esta insistencia en la “proyección social” una característica de la Universidad latinoamericana muy marcada, existe una puerta de escape que se abre fácilmente, una puerta que nos hace decir “Ah!, obviamente, la Responsabilidad Social...claro! Es la proyección social de la Universidad, es la extensión universitaria, ¡es lo que siempre hemos hecho! ¡Somos muy buenos para eso!” Y cuando uno dice “siempre lo hemos hecho”, uno se vacuna, se autovacuna, se autocerciora contra los reales cambios”

(François Vallaeys, consultor RSU BID)

Veamos algunos ejemplos. El nuevo proyecto de desarrollo institucional de la Universidad de Chile se llama “*El compromiso de la Universidad de Chile con el país*” describe este compromiso como:

“El compromiso nacional debe impulsarnos a constituir grupos amplios y diversos para analizar permanentemente, siempre desde un alto nivel académico, los problemas que enfrenta nuestra sociedad —la pobreza y las desigualdades, las amenazas medio-ambientales, la violencia, la discriminación en todas sus manifestaciones, el debilitamiento de la ética pública e individual, las limitaciones en educación y cultura, etc. —, y para contribuir a superarlos, así como también para prever los eventuales desarrollos y conflictos que estén latentes en la situación histórica”

(P.D.E UChile)

Lo que sin duda es un gran aporte para la sociedad, sin embargo, conceptualiza este compromiso como una proyección de la universidad y su conocimiento hacia fuera. En cambio si se analiza el compromiso de una universidad que explícitamente declara tener principios de RS se observa lo siguiente:

““La responsabilidad social, además de nuestro histórico compromiso con la movilidad social, implica el cumplimiento oportuno de tareas, respeto alas normas, respeto a las personas y al ambiente, conciencia del impacto de su quehacer en la sociedad, manejo eficiente y responsable de los recursos y cumplimiento de códigos de ética pertinentes”.

(P.D.E, USACH)

La Responsabilidad social es, primero, un método de autoobservación de lo que los impactos que tiene la institución. He aquí la principal diferencia. A continuación revisaremos cómo se traduce esta diferencia al interior de las universidades.

Diferencias entre Extensión y la RSU

En base a: Vallaey, 1996 (Modificado)

- **Respecto a la manera en que se concibe el trabajo realizado;** la extensión es vista como una de las funciones de la universidad, que expresa su voluntad de “proyectarse” y “vincularse” con la comunidad que las acoge, además de motivar a sus estudiantes y académicos a que lo hagan. La RS en cambio, concibe que todas las funciones de la universidad; la docencia, la investigación, la gestión y la misma extensión deben darse bajo los supuestos de interdependencia, ecología de la acción y sustentabilidad descritos anteriormente. Es decir, el modo de funcionar de la universidad debe estar atento a sus impactos sociales, humanos y ambientales. Desde esta perspectiva no se puede hablar de “vinculación con la sociedad” ni “proyección hacia la sociedad” desde una perspectiva monológica en que “la universidad mira al país”. La RS significa que la Universidad está abierta al país de modo tal que no sólo se proyecta sino que se deja penetrar, escucha, atiende, responde a lo que la comunidad le pide.
- **Respecto a los actores involucrados,** la extensión se basa en proyectos sociales impulsados por académicos y/o alumnos que deciden entregar parte de su tiempo a la comunidad. O bien, existe un grupo particular de personas contratadas en la universidad para llevar a cabo actividades “extra” programáticas para la comunidad externa y/o interna. Desde la perspectiva de la RS no hay ningún actor universitario que pueda no estar involucrado ya que por el sólo hecho de ser parte de la organización se está siendo parte de la RS de ésta. Por ejemplo, si desde la perspectiva de proyección social los alumnos pueden hacer voluntariado, desde la perspectiva de RS cada carrera tiene cursos en que el aprendizaje se da en base a proyectos sociales (sistema llamado a veces de “aprendizaje y servicio”). O bien, si desde la perspectiva de proyección social un grupo de profesores y alumnos es libre de generar un programa de tratamiento de desechos y limpiar los campus, desde la perspectiva de la RS ningún alumno puede no reciclar ya que en sus campus hay basureros diferenciados.
- **Respecto al papel de la administración** también se presentan diferencias fundamentales entre las dos perspectivas. Desde la perspectiva de la extensión la Administración de la universidad puede ser invitada a participar de alguna actividad, pero la Gestión seguirá siendo una función aparte. Desde la perspectiva de la RS, la mejora administrativa de la universidad es un objetivo principal. Si la meta es la gestión humana, social y ambiental

socialmente óptima, la administración central tienen un rol fundamental, especialmente en sus decisiones y también en el modo de ser universidad. Ya que la RS ha sido conceptualizada como un criterio para la toma de decisiones, no se puede pensar en una universidad con este enfoque en que la administración central sea ajena al concepto y la práctica de la RS.

- **Desde la perspectiva del impacto**, las actividades sociales que se dan por extensión no tienen impacto directo en el modo de hacer docencia, investigación y producción de conocimientos, ni en la gestión universitaria. A la vez que –como se comentó en el punto anterior- sólo tiene impacto en la vida de quienes eligen participar. En cambio la RS significa un esfuerzo por lograr que toda la organización tenga un modo de habitar el mundo que respete la vida humana en la tierra.

Ahora bien, esto no significa que toda actividad tenga que estar “vinculada con la comunidad”, esto significaría ver la RS desde una perspectiva de proyección. Significa más bien que cada actividad, en su particularidad, se preocupe de generar impactos positivos para el bienestar humano, social y ambiental de la comunidad, o más bien, se preocupe de no generar impactos negativos en este y que, a modo general, la RS sea el enfoque con el que se generan los incentivos y las políticas internas a la organización

- **Desde la perspectiva de la sostenibilidad de estas prácticas en el tiempo**. Las iniciativas de extensión cambian en el tiempo, dependen de la “moda”, de la voluntad de quienes participan en ellas. Desde la perspectiva económica, la proyección social se entiende como un gasto extra académico, extra curricular y por ende dependiente de los ciclos económicos de la institución. En cambio, si bien la práctica de la RS puede cambiar su forma concreta en el tiempo –por ejemplo, podemos cambiar de basureros diferenciados para el plástico a no vender plástico en los campus- la finalidad que hay detrás, ya sea el valor o bien la definición de cierto impacto a evitar, se mantiene. Desde la perspectiva económica, las prácticas de RS atraviesan el plan financiero de toda la institución no como un gasto “extra”, sino como un criterio de asignación de recursos integral.
- **Desde la perspectiva de la formación en responsabilidad social** la diferencia entre la proyección social y la RS es que mientras la primera se da como “extra”, la segunda permea todos los procesos de entendimiento. Por ejemplo, ocurre que muchas veces estas materias se agregan como cursos de ética y antropología, pero luego en clase de

“materiales” no se incluye el grado de contaminación de estos en su evaluación para un proyecto, resultando finalmente un esfuerzo ambiguo. Por otro lado, la posibilidad de que los alumnos lleven a cabo proyectos sociales voluntarios como complemento a sus carreras –muchas veces en materias completamente alejadas de su quehacer profesional- genera la idea de que la acción social es algo aparte, algo que puedo hacer en mi tiempo libre, pero no una característica que se busque de mí como profesional. Mientras que desde la perspectiva de RS, el alumno aprende –explícita pero también implícitamente- que vincularse con la sociedad, cuidar el medio ambiente, participar ciudadanamente, son elementos claves de su formación profesional y como persona. Este último punto es de vital relevancia para argumentar porque es beneficioso que una universidad que realiza ampliamente su labor de extensión adquiera un enfoque de RS en su labor.

“El primer desafío de la Universidad, me parece que es aquel de superar el paradigma de proyección social y el voluntariado de beneficencia. Si seguimos haciendo pequeñas acciones de asistencialismo, no estamos haciendo Responsabilidad Social. Al contrario, estamos deseducando al estudiante, porque le enseñamos que él es superior a la gente que ayuda. La gente que ayuda pone la mano, y él pone el conocimiento ahí. Como dice un gran literato Amadou Hampâté Ba, narrador de cuentos africanos: “La mano que pide siempre está por debajo de la mano que da”. Entonces, debemos, por estrictas razones educativas aunque sea, tener mucho cuidado con el asistencialismo, el paternalismo y todo lo que implican”

(Francois Vallaey, Consultor BID)

Finalmente, podemos concluir que –al igual que la RSE- la RSU es un enfoque para la toma de decisiones de la organización, y por lo tanto es pertinente a todos los procesos de decisión, a saber; gestión, docencia, investigación y extensión.

VI

RSU es una manera de ser universidad

Hemos definido RS como una estrategia de toma de decisiones que toma en cuenta los impactos que genera la organización en su entorno humano, social y natural. Esto es común a toda organización, sin embargo, reconocemos a primera vista que la universidad tiene una serie de particularidades respecto a cualquier otra, a saber, se dedica a la producción y difusión del conocimiento. Esto se ve reflejado en dos funciones propias de la universidad como son la formación de profesionales y la creación de nuevos conocimientos, lo que se ve expresado en sus funciones fundamentales de docencia e investigación. Ambas actividades están estrechamente relacionadas.

Pero hemos visto que teóricamente la RS debe compenetrar y articular todas las funciones de la universidad. Es por ello que se debe superar el modelo clásico de extensión social y se debe efectuar un desplazamiento desde lo que significa exteriorizar la universidad hacia una gestión integral de ésta, sino la RSU es sólo un cambio de nombre a lo mismo de siempre.

“La universidad no está naturalmente destinada a jugar un papel de ONG de desarrollo, ni de sustituto del Estado en el alivio a la pobreza, por lo que su responsabilidad Social no puede ser confundida con la de dotarse de una oficina de ayuda social”.

(François Vallaeys, consultor BID)

Es por ello que la administración central de la universidad tiene un rol educativo esencial ya que las personas aprendemos continuamente de la institución en que habitamos y no sólo en los momentos explícitos de enseñanza. De este modo, la responsabilidad de la universidad no es más que gestionarse a si misma como una comunidad socialmente ejemplar, *“siguiendo valores democráticos y ecológicos y cumpliendo con criterios de calidad social y ambiental”* (F. Vallaeys)

De este modo, la RS de la Universidad debe permear todos los aspectos de esta, a saber; docencia e investigación, pero también gestión y extensión. Cabe decir, que o contrario a universidad socialmente responsable no es necesariamente universidad socialmente irresponsable, es decir, que no incluir el enfoque de RS en sus funciones no significa que sus

impactos sean negativos, sino tan sólo que no se ha incorporado el enfoque de RS tal como aquí se ha propuesto. De este modo:

“La RSU se vive en la universidad a través de sus procesos claves, de la docencia, de la investigación, de la extensión, y que no sea algo “extra” o solamente de extensión. Nosotros pensamos que la RS no puede ser como “extra” programática, “extra curricular”, sino que al ser una forma de ser, una forma de vivir la universidad, estos valores atraviesen toda la vida de la universidad, todos los procesos de toma de decisiones”

(Mónica Jiménez, Líder UCP)

A continuación, revisaremos cuales son –teóricamente- los impactos de la institución universitaria, para luego evaluar la capacidad de observación de estos aspectos en las distintas universidades.

Los impactos que de la organización universitaria

En base a: Vallaey, BID y UCP.

A continuación se presenta una aproximación teórica de cuáles son los impactos de la organización universitaria. Cada uno de estos puntos es tratado en mayor profundidad en otros apartados.

a) Impactos de funcionamiento organizacional: Gestión.

Como cualquier organización, la universidad tiene un impacto en la vida de quienes trabajan y habitan en ella: estudiantes, académicos y personal administrativo. A su vez, tiene un impacto en su medio ambiente ya que genera desechos, contamina. Y finalmente, la universidad como organización tiene un impacto en la comunidad que la acoge.

Desde esta perspectiva, una universidad socialmente responsable podría implementar sistemas de gestión de calidad y Responsabilidad Social, ya sea ISO 9001, 14001 (en espera del futuro ISO 26000 de RS), normas AA1000 de rendición de cuentas y SA8000 respecto al buen trato. De este modo, se garantizan procesos democráticos y participativos en su interior, el buen trato con funcionarios, académicos, alumnos y proveedores, las buenas relaciones con la comunidad y el buen manejo de residuos y contaminantes.

Además de lo anterior, la universidad en cuanto organización ocupa un lugar de especial relevancia en la sociedad ya que acredita los atributos que sirven como criterios válidos para la inclusión de las personas en el mercado del trabajo. De este modo, la universidad tiene una responsabilidad muy importante en la de la selección de estudiantes para sus aulas. Sobre cuál es la responsabilidad de la universidad en este punto hay discusión, sin embargo es posible señalar a grandes rasgos que su responsabilidad es seleccionar a los mejores cuidando de que otras variables no interfieran en esto. Respecto a cuáles son las otras variables, por ejemplo, nivel socioeconómico, capital cultural, raza, religión, etc., no existe consenso en la legitimidad de cada una o en la posibilidad o no de utilizar métodos como la “acción afirmativa” para compensar ciertas falencias de origen.

b) Impactos de su proyección social: Extensión

La universidad como organización tiene un impacto social en la medida en que es un agente que puede promover o no el desarrollo, puede crear o no Capital Social, vincular o no la educación de los estudiantes con la realidad social exterior.

Es importante aquí el significado que se da a la palabra “vincular”. Cuando se habla de “vinculación con la Sociedad”, muchas veces se quiere decir “hacia la Sociedad”, es decir, se concibe la extensión como una manera de que la Universidad salga al país y se muestre, saque a la luz los conocimientos y la cultura ilustrada. Sin embargo, la extensión socialmente responsable es dialógica, es decir, contempla ambas direcciones de la relación. Una extensión socialmente responsable abre espacios para la producción conjunta de conocimiento y la discusión crítica del saber.

3) Impactos Educativos: Docencia

En su particularidad, la universidad tiene un impacto directo a través de la formación de profesionales y ciudadanos. Como se ha visto anteriormente, no existen comunidades éticamente neutras, por lo que la universidad genera un impacto en este sentido no sólo a través de lo que enseña sino también a través de lo que no enseña. No sólo explícitamente sino también implícitamente, la universidad orienta la formación ética profesional de cada disciplina de un modo particular.

En este sentido, es responsabilidad de las distintas facultades orientar la formación de sus alumnos hacia la responsabilidad social, lo que equivale a prepararlos para manejarse en un mundo de alta complejidad y global. Una manera es incluyendo en el currículo cursos específicos de ética y RS, sin embargo, esto sólo tiene un efecto si el currículo general incluye la reflexión crítica de los temas desde la perspectiva del desarrollo y la sostenibilidad y la vinculación con la comunidad. En lo que respecta a docencia, técnicas como el “Aprendizaje en base a proyectos sociales” –conocido también como “Aprendizaje y Servicio”- y la creación de “Comunidades de Aprendizaje” -que permitan la solución de problemas complejos desde la complejidad de la interdisciplinariedad- han sido las dos propuestas de mayor alcance en lo que respecta a RSU.

Cabe decir, que la autonomía y libertad académica no puede ser quebrantada por la inclusión de la RS en el enfoque docente. Lo importante es que el alumno aprenda –explícita e implícitamente- que su carrera profesional y su futuro trabajo está inserto en las “intersolidaridades” de un mundo global y que la “ecología de la acción” no nos permite pensar que los temas que están más allá de nuestro entorno inmediato nos son indiferentes.

4) Impactos cognitivos y epistemológicos: Investigación.

La universidad orienta la producción del saber y las tecnologías, influye en la definición de lo que es Bello, Bueno y Verdadero, así como también de lo que es útil. Puede incentivar o no la fragmentación y separación de los saberes. Influye finalmente, en la definición de la agenda científica y de problemas sociales a tratar.

En este sentido, la investigación socialmente responsable es un aporte al desarrollo humano sostenible, se articula con las demandas sociales, ambientales y económicas más relevantes en el entorno, fomenta la interdisciplinariedad e intenta asegurar el más alto impacto y utilidad social del conocimiento producido. Ahora bien, esto no quiere decir que toda investigación, incluida la astrofísica, deba ser medida con la vara de la pertinencia, pero sí que las líneas de investigación de la universidad pueden tener o no estos criterios en su plan de acción, y por ende, incentivar, o no, estos temas.

En **Resumen** existen cuatro ejes de gestión socialmente responsable de la universidad (Vallayes, 2006):

1. Gestión socialmente responsable de la organización misma: clima laboral, gestión de recursos humanos, procesos democráticos internos y cuidado del medio ambiente
2. Gestión socialmente responsable de la participación social en el desarrollo de la comunidad
3. Gestión socialmente responsable de la formación académica; temas, currículo, metodologías
4. Gestión socialmente responsable de la producción del saber: Investigación y modelos epistemológicos promovidos.

¿Se considera la RS un enfoque holístico en nuestras universidades?

Los encargados de RSU en las distintas universidades reconocen los cuatro ámbitos de impacto de la universidad, así como reconocen las tres dimensiones -social, humana y ambiental.

“Responsabilidad Social significa que te tienes que retro-examinar como organización, cuales son tus políticas de relaciones estudiantiles, laborales, la relación con la comunidad y el manejo ambiental de tus recintos. Aun cuando no seamos enormes contaminadores!!!. Tienes que preocuparte de pagar buenos sueldos, de formar a tus alumnos responsablemente, de hacer investigación socialmente relevante, uf! tiene que ver con tu modo de ser universidad.”

Informante RS, UTFSM

Aún así, los informantes de RS de las universidades, reconocen que en la práctica, muchas universidades, tal como se vio en el punto anterior, identifican RSU con la extensión. Cabe decir que, en las universidades en que la RS está delegada a quienes se dedican a la extensión, no suelen usarse el nombre RSU para designar el trabajo que hacen. Además, es la opinión de los expertos que en las universidades chilenas la extensión se basa principalmente en el traspaso de la cultura ilustrada y que la inclusión de un criterio RS en esta función podría llevar, incluso, a una reformulación de lo que usualmente se ha hecho de extensión.

Desde el otro lado, tan sólo dos universidades de la muestra han incluido este enfoque de manera explícita la RS en su misión o visión como universidad, estas son la USACH y la UV y

además la UDEC que ha redefinido la RS, a partir de la definición de UCP, de la siguiente forma:

“En este sentido la definimos como la incorporación de la responsabilidad social en la estrategia de gestión de la u lo que se traduce en el desempeño de todas las funciones universitarias desde una perspectiva de responsabilidad social. Eso implica q avancemos hacia un equilibrio entre nuestro resultado financiero, social y medio ambiental y que formemos profesionales rsu y que además hagamos investigaciones socialmente responsables.”

Gracia Navarro, informante y autoridad UDEC

Además, las universidades PUCV, UACH y UDEC han incluido la RS en el plan de desarrollo estratégico vigente. Aún así, es claro que en muchos casos, en la práctica la RS se centra en un punto específico: la formación de profesionales socialmente responsables.

Docencia

En ciertas universidades, la RSU se ha ligado esencialmente a la formación de profesionales socialmente responsables. En estos casos, existen encargados de RSU, que conciben la RS de la gestión de la universidad como una parte de la RSU cuando se les pregunta directamente, pero al hablar del tema y en su trabajo cotidiano, se enfocan en las practicas docentes y la formación de profesionales socialmente responsables.

Lideradas por la Universidad de Concepción, las universidades Austral de los Lagos; de Valparaíso, y P.U. Católica de Valparaíso –junto con la U de la Frontera⁷, no incluida en la muestra para investigación- han desarrollado un proyecto MECESUP de RSU

“El objetivo de este proyecto es formar profesionales con valores, actitudes y conductas que favorezcan el ejercicio de su responsabilidad social”

(Mecesup UCO-0303, 2005)

Este proyecto contempla la reformulación del currículo obligatorio de 13 carreras en todas las universidades participantes de manera de orientar su formación hacia la RS de manera transversal, y establecer un programa común para la enseñanza permanente de la

⁷ La U de la Frontera es la 11ª universidad en el ranking usado para seleccionar a las universidades.

responsabilidad social, sustentable y socializado entre las universidades asociadas (Mecesus UCO-0303).

Investigación

Finalmente, respecto a la investigación, la RS se ha cristalizado en la idea de pertinencia, expresada en alguna medida en la mayoría de los planes estratégicos institucionales;

“Consideraciones a tener en cuenta: (...) iii) El desarrollo de la investigación y la creación debe considerar áreas prioritarias —tanto desde el punto de vista de los requerimientos epistemológicos internos del desarrollo disciplinar como también, y muy especialmente, de las necesidades de desarrollo material y espiritual del país (...)”

(P.E. UChile)

Lo que en las universidades regionales incluye textualmente el apoyo al desarrollo regional:

“Indicadores de Investigación: Medición del mejoramiento del nivel de vinculación regional de la investigación y asistencia técnica desarrollada en la UACH.”

(P.E. UACH)

Ahora bien, cabe decir que no es usual que este objetivo sea planteado como prioritario en las distintas universidades, sino que es expresado en un desglose del ítem investigación. Hay dos excepciones, la USACH y la UDEC que se plantea como primordial el objetivo de:

“Objetivo VII. Fortalecer la investigación orientada a problemas de impacto en el ambiente productivo y social. Los nuevos enfoques de la investigación determinan que los esfuerzos mancomunados de distintas disciplinas favorecen la obtención de resultados a más corto plazo y con mayor posibilidad de aplicación e impacto en el medio. Lo anterior es particularmente cierto en aquellas investigaciones ligadas a temas relacionados con el desarrollo. Es fundamental involucrar a los potenciales receptores de los resultados en la génesis de las acciones de investigación.”

(P.E. UDEC)

En todos los casos, la gran competencia es la importancia dada al reconocimiento internacional de sus investigaciones. Ahora bien, no hay ninguna razón para que a priori la internacionalización de la agenda de investigación de una universidad sea considerada irresponsable, pero sí vale la pena recalcar que un exceso de incentivos hacia estos temas puede ir en desmedro del apoyo al desarrollo nacional y los problemas que aquejan el país.

El mejor ejemplo de esta “pugna” es la USACH, en que existe un “pin-pon” entre ambos objetivos:

“El Marco General de todas las acciones en investigación, desarrollo e innovación impulsados por la VRID, está dado por los siguientes macro objetivos:

- *Realizar investigaciones que tengan impacto y relevancia internacional.*
- *Realizar investigaciones vinculadas a problemas reales, ligada a actividades del país, que tengan impacto nacional.*
- *Vincularse con grandes redes, para generar estructura que permita acceder a grandes fondos de financiamiento.*
- *Mejorar indicadores nacionales con los cuales somos evaluados, tales como proyectos y publicaciones indexadas. Generación de publicaciones indexadas en revistas con alto índice de impacto.*
- *Ser referentes nacionales para dar solución a grandes problemas del país.*

(P.E. USACH)

Al preguntar a las autoridades como se combinan ambos objetivos en la práctica, se encuentra que la mayoría no lo había pensado nunca, sin embargo, luego de un minuto de reflexión se hace patente que:

“Es difícil, la verdad es que es bien difícil, pero se puede”

(Iñigo Díaz, vice-rector, UChile)

En **conclusión**, lo que sucede es que se ha producido, realmente una brecha entre lo que significa la RS de la universidad en cuanto empresa y lo que se entiende por RSU en lo que la universidad tiene de particular en su área de producción y difusión del conocimiento. De este modo o bien se identifica RSU con la extensión, o bien se reduce a un ámbito de impacto; la docencia.

Esto ha llevado a que al hablar de RSU se hable realmente de estos temas. Por ejemplo, en el seminario de RSU organizado por la UV en abril de este año, de 30 ponencias, ninguna incluía aspectos de gestión, y varias de ellas se referían a proyectos sociales extracurriculares (extensión). Un caso paradigmático es la PUCV, quien el año 2001 constituyó su interior el centro de RSE “Vincular”, pero que luego de asesorar a decenas de empresas en accountability y RS ha comenzado recién este 2007 ha trabajar con la PUCV en estos aspectos. Aún cuando esta universidad mantiene un centro de RSU, ambos centros de trabajo no mantenían relaciones ni trabajo en conjunto. Trataremos más profundamente el tema de la gestión en el punto siguiente.

Entorno interno y Entorno externo

Si la RSU es un modo holístico de ser universidad debe ser, entonces, el criterio para la toma de decisiones en todas las funciones universitarias, y también, respecto a ambos entornos.

“Nosotros acuñamos el concepto con una dimensión interna y externa, y la dimensión interna tiene que ver con la comunidad universitaria, o sea, responsabilidad con los alumnos, los funcionarios en general. Y la externa es la responsabilidad con la sociedad, con el país, con el continente, etc.”

(Mónica Jiménez, Líder UCP)

En el caso de la RS de la Universidad, no hay ninguna razón para separar la gestión –más íntimamente ligada al entorno interno, de la RS que se puede dar en la extensión, docencia e investigación. De hecho, todo enfoque de RSU –ya sea el del BID, o bien el de UCP– reconoce que la universidad socialmente responsable lo es en sus cuatro funciones. Sin embargo, hemos visto que en la práctica, parece ser que RSU ha venido a designar la RS de la Universidad en su labor particular como creadora y trasmisora del saber, dejando de lado la observación de los impactos en tanto organización como cualquier otra.

“Es mucho más fácil limitar la Responsabilidad Social Universitaria a los aspectos académicos y de solidaridad con los más pobres: Hacer Aprendizaje Servicio, ir con los alumnos al campo, producir investigaciones socialmente útiles, asegurar una participación social, etc. Pero cuando se trata de mirar hacia dentro, y de cambiar costumbres, rutinas, procesos institucionales, ya no gusta tanto la Responsabilidad Social. Ya no es tan placentera ni cómoda.”

(François Vallaeys, consultor RSU BID)

La entrevista a los rectores e informantes clave de las distintas universidades chilenas da cuenta de esta realidad. La responsabilidad de la universidad ha sido conceptualizada sobre todo respecto a su entorno externo. En primer lugar porque la extensión ha sido una manera común de conceptualizar la RSU. En segundo lugar, cuando este concepto ha perneado la organización en su conjunto, lo ha hecho principalmente con el objetivo particular de es de formar profesionales socialmente responsables. Ahora bien, esta claro que los estudiantes son parte del entorno interno de la organización, pero los programas de RS dedicados a estos no están centrados en el buen trato para con estos, sino en formarlos de una manera determinada. Esto es equivalente a la empresa que se preocupa de entregar un producto socialmente responsable.

Pero ¿Qué pasa con los funcionarios? ¿Qué sucede con los académicos? ¿Qué sucede con la calidad de vida del alumnado?.

Gestión.

No está dentro de las posibilidades de esta investigación conocer cuál es su situación real, pero sí como se ha incorporado el enfoque en sus criterios de gestión.

Al preguntarle a las autoridades, la mayoría concuerdan con que:

“La Responsabilidad Social es un nuevo modelo de gestión, que se adapta a todas las organizaciones que, voluntariamente, perfeccionan su accionar en distintos ámbitos; financiero, económico, social y medioambiental”

(Alfonso Muga, Rector, PUCV)

“Por eso creemos en un buen clima laboral interno, el cumplimiento de las leyes laborales, el cuidado de las relaciones interpersonales, en el cuidado del medio ambiente y... una buena relación con la comunidad y los vecinos.”

(José Rodríguez, Rector, UTFSM)

Sin embargo, para evaluar este aspecto cobra especial relevancia el plan estratégico de cada institución ya que este declara los principios orientadores de sus cursos de acción, además de ser la gran herramienta operativa para alcanzar metas. En este sentido, la mayoría de estos objetivos se han propuesto mejorar su gestión universitaria hacia una mayor eficiencia y optimización de procesos, junto con un énfasis en la calidad, y sólo algunas han incorporado objetivos de responsabilidad social entre los que destacan clima laboral y fortalecimiento de la carrera funcionaria.

Sólo la U. de Santiago ha hecho explícito un enfoque de RS en lo que respecta a su gestión interna, el macro proyecto de RS *“Cultura de compromiso con la calidad y la Responsabilidad Social”* (P.E. USACH:44) tiene tres proyectos, del cuál el primero es el *“Plan de desarrollo integral del Recurso Humano en la USACH”*⁸.

⁸ Los otros dos son el ‘Plan de calidad y cultura de rendición de cuentas en la USACH’ y el Servicios a la Comunidad (internos y externos): cuenta con diferentes planes

En un sentido similar, la U. Austral de Chile se ha planteado como objetivo estratégico la implementación de un balance social interno anual (P.E UACH: 21), lo que significa que se deben trabajar estos aspectos y luego de una evaluación inicial plantearse objetivos.

Finalmente, es importante señalar que ninguna de las universidades investigadas se refieren a sus proveedores ni empresas subcontratadas en lo que respecta a sus “buenas prácticas” y objetivos estratégicos de gestión.

El problema mayor de dejar de lado el tema de la gestión es que, como se ha visto anteriormente, la ética más que enseñarse, se vive.

“Lo único que se sabe con certeza (respecto a la enseñanza de la ética) es que la prédica no funciona. Los niños nunca hacen lo que los padres dicen, hacen lo que los padres hacen. Luego, primera conclusión: debemos hacer en la Universidad lo que nosotros decimos que se debería hacer”

(Francois Vallaey, Consultor RSU BID)

La idea de currículo oculto nos lleva a la misma conclusión; la formación en responsabilidad social no es completa a menos que sea explícita e implícitamente, y para esto se hace necesario que la organización opere responsablemente.

Cabe decir que esto no significa que las universidades sean socialmente irresponsables en su gestión interna, sino tan sólo que no se han planteado como un enfoque integral la RS tal como en el marco de esta investigación se ha propuesto.

En definitiva, es el entorno externo de la organización donde se ha centrado el tema de la RSU. Sin embargo, cabe decir que esto ha sido así únicamente en lo que respecta a su entorno social. Respecto a los temas ambientales no hay mucho, o prácticamente nada hecho ni dicho.

El entorno medioambiental.

De acuerdo a lo dicho anteriormente, la universidad tiene una responsabilidad para con el medio ambiente que tiene dos dimensiones:

“La universidad debe pensar todos sus procesos, de modo que, por un lado no sea contaminante, y por otro, logre generar la conciencia, si tu quieres, de responsabilidad social con el medio ambiente en sus estudiantes.”

(Mónica Jiménez, Líder UCP)

Sin embargo, al preguntarle a las autoridades universitarias cual es la responsabilidad que la universidad tiene respecto al medio ambiente, existe unanimidad en que es muchísima, pero se enfoca en educar a los futuros profesionales en el cuidado del medio ambiente y generar investigación al respecto.

“Hay dos grandes desafíos: por una parte formar profesionales que tengan conocimientos cabales en temas medio ambientales y una ética que les lleve naturalmente a aplicar dichos conocimientos en las empresas u organizaciones en las que se incorporen. Y por la otra, colaborar con la definición de políticas de cuidado del medio ambiente que aborde todos aquellos aspectos que por nuestro propio quehacer muchas veces no reconocemos como dañino.”

(Alfonso Muga, Rector, PUCV)

“Por supuesto que el cuidado del medio ambiente es fundamental en nuestra enseñanza. Por eso se pensó en la creación de carreras asociadas al tema ambiental en los niveles de técnicos e ingenieros. En nuestras sedes hay muchos alumnos que están trabajando en el tema de los biocombustibles y las energías limpias”

(José Rodríguez, Rector, UTFSM)

El ámbito olvidado es el papel contaminante de la universidad, las que suelen tener programas de manejo de residuos tóxicos, como los que provienen de sus laboratorios de química, pero ninguna de las universidades incluidas en esta investigación tienen basureros diferenciados en sus campus, es decir, ninguna se preocupa de reciclar sus residuos cotidianos. Existen sí algunas facultades en que los Centros de Estudiantes se han hecho cargo de esta labor, pero ninguna con una postura institucional del trato de desechos ni el uso de la energía en sus campus. Si bien es cuestionable la cantidad de desechos que una universidad genera, es decir, el grado de su impacto ambiental, la pregunta relevante es ¿qué aprende ese futuro profesional si en clase le enseñan de la importancia de no generar basura y luego en el patio está legitimado hacerlo?. Es por ello que la preocupación por el entorno en una universidad es doblemente relevante que en otra institución.

VII

Dialogicidad de la RSU

Hemos visto que la RS es un proceso dialógico que contempla dos dimensiones de aprendizaje. Por un la organización, pero también los Stakeholders -aquellos grupos y/o personas que son afectados por las decisiones de la organización y que a la vez sus decisiones afectan a la organización- deben aprender a hacer efectivo su accountability para que la RS se inserte en las universidades. Esto implica que los stakeholders deben reconocerse como tales y estar dispuestos al diálogo y la acción con la organización.

A través de la perspectiva de los *Stakeholders* es posible reconocer y determinar cuales son los grupos de interés de la universidad, es decir, los grupos que se ven afectados por las decisiones tomadas en ella. Los *stakeholders* no deben ser ignorados por ninguna dirección que pretenda ir a la par con el entorno y permanecer en él competitivamente. Pero para poder trabajar en esto, es prioritario identificar quienes son los stakeholders de la institución.

Definición de los Stakeholders de la Universidad

A partir de: Perez, Jennifer. (2007, sin publicar)

Cabe decir que la lista de los stakeholders no es posible hacerla de una vez y para siempre ya que la relación organización entorno cambia en el tiempo. Dicho esto, podemos señalar que los stakeholders de la universidad son los siguientes grupos:

Stakeholders internos:

- Estudiantes
- Académicos
- Funcionarios y sus familias
- Administración de Apoyo
- Gobierno Central Universitario

Stakeholders externos: En este aspecto se presentan mayores problemas de definición ya que dado su rol social la universidad se encuentra en relación de “intersolidaridad” con

prácticamente todas las organizaciones e instituciones sociales, sin embargo se han identificado los siguientes grupos:

- Proveedores
- Subcontratistas
- Comunidad donde se encuentran los campus
- Municipalidades respectivas
- ONG's
- Otras universidades
- Empresas privadas
- Gremios adheridos
- Estado.
- Mineduc
- Revistas y Centros de Investigación

Identificación de sus Stakeholders en las universidades

El enfoque de Stakeholders no está incorporado en la manera de entender la relación con el entorno de las autoridades universitarias. No se han identificado actores relevantes por medio de alguna metodología, con excepción del caso de la USACH en que un grupo de académicos y alumnos lo ha hecho por propia iniciativa. En conversación con las autoridades, sin embargo, se aprecia que no es difícil reconocer la responsabilidad con el entorno externo (tema tratado anteriormente), pero si el entorno interno. Aún así, respecto al entorno externo, este se aprecia de manera difusa.

A modo general, las autoridades reconocen como relevantes a: estudiantes, instituciones de educación, el estado y a algunas empresas y organizaciones sociales.

“las demandas (a las universidades hoy) provienen de personas y de instituciones, pudiéndose destacar de entre ellas los estudiantes y sus familias, las instituciones del sistema educativo en sus distintos niveles, las instituciones del estado y quiénes toman decisiones en política y economía, las instituciones y actores del mundo de las artes, las humanidades, las ciencias y la tecnología, y las instituciones y actores del sector productivo, especialmente empresas, empleadores y usuarios de servicios profesionales y técnicos.”

(Iñigo Diaz, Vicerrector académico U Chile)

Aún así, las autoridades miran hacia su entorno externo nebulosamente y no es de extrañar ya que –como se tratara en el punto siguiente- el proceso de accountability no parece estar llevándose a cabo de parte de la comunidad y los agentes que suponemos deben de estar interesados en las decisiones que las universidades tomen.

Aprendizaje Social de los Stakeholders

Respecto a este punto, los rectores de las universidades seleccionadas señalan como prácticamente única demanda de la comunidad el formar buenos profesionales:

“La gente no entiende nada de lo que es una universidad. Lo que se quiere es que formen buenos profesionales.”

(Pedro Pablo Rosso, Rector, PUC)

Ahora bien, la RS no puede ser nunca contraria a la excelencia profesional, sino que entiende esta excelencia de otro modo. Volveremos a esto más adelante

Más aún, algunos rectores señalan que al intentar acercarse a la comunidad, por ejemplo la municipalidad donde se encuentra el campus, estos no saben para que puede servirles una alianza con la institución ni tampoco tienen nada que pedirles. Incluso, los rectores han señalado que sus stakeholders se sienten incomodados cuando la universidad intenta hacer conexión con ellos.

“nosotros esperaríamos mas de la comunidad, o sea, yo he hecho, hemos hecho varios intentos por contactarnos por ejemplo con la municipalidad de Estación Central, de Quinta Normal, pero la verdad es que no es un tema fácil”.

(Juan Manuel Zolezzi, Rector USACH)

Los expertos en RS entrevistados coinciden con lo anterior, si bien son prolíferos en señalar la variedad de aspectos en que la universidad podría –y debería-cumplir un rol social relevante, tienen claro que el proceso de accountability social a penas a comenzado y que en general a la universidad la sociedad le exige que eduque y que eduque bien, y dado que es generalizada la idea de que la RS en el aula le “quita tiempo” a esta formación de excelencia, se debe optar por lo segundo.

En este sentido, desde la perspectiva de la universidad se daría la paradoja de que para cumplir su RS tendría que ir en contra de lo que la sociedad le demanda. Sin embargo, vale la pena repetir que, para las universidades que han adoptado este enfoque, la verdadera excelencia incluye la RS.

Otro actor relevante para las universidades –especialmente las estatales- es el Estado, sin embargo es bastante generalizada la idea de que:

“ el estado no ha sido lo suficientemente claro en exigirle ciertas cosas a las universidades, por lo tanto mas bien ha dejado que las instituciones hagan.”

(Juan Manuel Zolezzi, Rector, USACH)

En definitiva, uno de los problemas más grandes para la expansión de la RSU, y sobre todo para la difusión de la RSU más allá de la docencia e investigación, hace falta que la ciudadanía comunique sus preocupaciones y sus demandas a las universidades. Ya que, como hemos visto, la RS es un proceso dialógico.

La hipótesis que se plantea y que vale la pena revisar en otra investigación es que esta falta de accountability de parte de la comunidad y las personas en general se debe a dos cosas. En primer lugar, la universidad –dada su función- cumple una labor social en que sus impactos explícitos suelen ser positivos. La universidad cuenta con “buena fama”. Sin embargo, esto no significa que el modo en que cumple su misión, es decir, que la manera en que define qué es ser una universidad de excelencia y un profesional de punta, no pueda ser dialógicamente construida. La sociedad en su conjunto y cada uno de los stakeholders nombrados anteriormente, pueden tener algo que decir sobre el cómo lleva a cabo su labor. Pero es probablemente la función misma de la universidad en nuestra sociedad, a saber, ser la fuente del conocimiento, la que pone barreras a este proceso. De la universidad provienen gran parte de las reglas sobre cómo se deben de hacer las cosas, más aún, es en la universidad donde nace el mismo enfoque de RS, aún cuando este no se haya incluido reflexivamente. El problema entonces es, ¿Cómo decirle a los expertos como se debe de ser universidad?.

De este modo, el entorno que se vuelve relevante respecto a la RS de la universidad es el entorno interno; académicos y estudiantes. En las universidades que se ha incluido este enfoque más integralmente han sido siempre estos grupos los agentes claves para el cambio.

“Este ha sido un proceso de maduración donde se ha ido sumando esfuerzos, partimos por núcleos muy pequeños, guiados por personas con una visión de hacia donde dirigimos como universidad y poco a poco se van sumando esfuerzos, con el apoyo de los estudiantes y los académicos (...) porque ellos gatillaban de alguna manera iniciativas que se resolvían en términos de gestión”

(Vice-rectora, académica, UV)

La paradoja, sin embargo, es que sus demandas no se refieren a sus propios beneficios sino, por el contrario, apelan a que la universidad se haga cargo de problemas sociales, es decir, de la comunidad. Incluso centrándose en la idea de que la mayor responsabilidad de la universidad es la formación socialmente responsable de sus estudiantes, esto tiene un efecto directo en la sociedad más incluso que en el profesional mismo.

Cabe decir, finalmente, que las demandas hechas por este entorno interno no tienen que ver con la universidad en sí, es decir, con el hecho de que la universidad exista y cumpla cierto rol, si no –como se vio en la introducción- se trata de demandas sobre como la universidad ha llevado a cabo esta labor.

VIII

RSU significa rendir cuentas

Una universidad socialmente responsable es fiel a lo pactado en su misión y su visión. Esta dispuesta a contestar las demandas de sus stakeholders, y asume el proceso de rendición de cuentas.

RS significa ser confiable

En Chile la acreditación de las universidades es voluntaria. Existe una acreditación mínima que evalúa el pregrado y la gestión universitaria. Además, las universidades pueden acreditar su investigación, docencia de postgrado, vinculación con el medio e infraestructura. Todas las universidades en la muestra están minimamente acreditadas. Sin embargo, tan sólo la UChile, PUC, UDEC y USACH han acreditado su vinculación con el medio.

Universidad	Mínima	Investigación	Docencia Posgrado	Vinculación con el medio	Infraestructura
Universidad de Chile	√ si	√ si	√ si	√ si	√ si
P. Universidad Católica de Chile	√ si	√ si	√ si	√ si	√ si
Universidad de Concepción	√ si	√ si	√ si	√ si	√ si
P. Universidad Católica de Valparaíso	√ si	√ si	√ si	X no	√ si
Universidad de Santiago de Chile	√ si	√ si	√ si	√ si	√ si
Universidad T. Federico Santa María	√ si	√ si	X no	X no	X no
Universidad de Valparaíso	√ si	X no	X no	X no	√ si
Universidad Andrés Bello	√ si	X no	X no	X no	√ si
Universidad Austral de Chile	√ si	√ si	√ si	X no	√ si
Universidad Diego Portales	√ si	X no	X no	X no	√ si

RS significa ser transparente

El plan estratégico de la institución es su declaración de misión, visión, objetivo y metas, comunica a la comunidad lo que la universidad aspira a ser y cómo aspira a llevarlo a cabo. La disponibilidad de acceder a este documento de parte difiere en las distintas universidades. En el web de la mayoría de estas instituciones se puede acceder al resumen ejecutivo como texto fijo. Tan sólo la U. de Concepción y la USACH han dispuesto el texto completo en línea para quien quiera acceder a él.

Universidad	Acceso a Plan Estratégico
Universidad de Chile	Resumen como texto fijo
P. Universidad Católica de Chile	Resumen como texto fijo
Universidad de Concepción	Resumen como texto fijo + pdf completo como archivo adjunto
P. Universidad Católica de Valparaíso	Resumen como texto fijo
Universidad de Santiago de Chile	Resumen como texto fijo + pdf completo como archivo adjunto
Universidad T. Federico Santa María	Resumen como texto fijo
Universidad de Valparaíso	No disponible en web Si en intranet
Universidad Andrés Bello	Extra Resumen 3 objetivos generales como texto fijo
Universidad Austral de Chile	No disponible en web. Si en intranet
Universidad Diego Portales	No disponible en web.

En el caso de las universidades pertenecientes al CRUCH, no se ha encontrado problemas para acceder al documento solicitándolo a los encargados de RSU. En el caso de las universidades privadas se ha informado que este es un “documento de uso interno”.

RS significa contestar a los Stakeholders

Al respecto, se observa una muy buena disposición en las universidades pertenecientes al consejo de rectores CRUCH de participar de esta investigación, incluso aquellas autoridades que se encuentran en zonas alejadas de la capital han accedido reunirse en Santiago para efectuar la entrevista y han contestado todas las preguntas efectuadas.

Por el contrario, en las dos universidades privadas contempladas en la muestra no se ha logrado entrevistar a ninguno de los rectores (el vicerrector en la UDP) y cierta hostilidad se muestra incluso en la edificación de las rectorías. Mientras en las universidades públicas es posible llegar sin problemas hasta la secretaría de rectoría, usualmente sin cruzar ninguna reja. En las universidades privadas resulta una odisea pasar todos los controles hasta llegar a las oficinas centrales.

RS significa reportar cómo me hago cargo de mis impactos

En el mundo empresarial existen múltiples instrumentos de evaluación y reporte, junto con encuestas de RS. Estos instrumentos permiten conocer fortalezas y debilidades de las organizaciones y son, principalmente, un instrumento de aprendizaje organizacional en que los procesos tienen tanta importancia como los resultados. Cualquiera de estos instrumentos puede ser aplicado a la gestión universitaria, siempre que se dejen de lado algunos indicadores que no aplican.

Ahora bien, para reportar las áreas de docencia e investigación no existe guía de sustentabilidad aún. Un gran trabajo hacia este objetivo ha sido llevado a cabo por el grupo liderado por F.Valleys y L. Carrizo (2007). De acuerdo a estos autores, una memoria de RSU debería considerar, a lo menos, los siguientes cinco aspectos de su política institucional.

1. Política de Gestión ética y Calidad de vida institucional.
2. Política de Gestión Ambiental
3. Participación y Democratización
4. Política de Formación Académica
5. Política de Investigación y Gestión Social del Conocimiento.

Los puntos 4 y 5 son los que requieren de la mayor cantidad de trabajo a futuro y los que encuentran las mayores dificultades en la definición de lo “responsable” ya que fácilmente se puede traspasar principios como la libertad académica y libertad de pensamiento de los académicos. Es por ello que –en lo que va de su trabajo- Valleys propone indicadores bastante flexibles.

Por ejemplo para el caso de la política de formación académica, un indicador sería:

“todo egresado de esa universidad, habiendo concluido su formación profesional ha tenido que participar en al menos un proyecto de Desarrollo en colaboración con actores no universitarios para la solución de un problema social como parte de sus estudios de carrera, poniendo en práctica sus conocimientos y afianzando su aptitud profesional”

(Valleys, 2007).

Otra manera en que se ha planteado la medición de la RSU es la propuesta por UCP. En el contexto de este proyecto se desarrollaron tres formatos de encuesta para medir la extensión de los valores de RSU definidos en tres grupos; funcionarios, alumnos y académicos. Sin embargo, esta encuesta no mide los impactos de la universidad ni tampoco considera otros stakeholders.

Reportes de Universidades Chilenas.

Nos encontramos aquí nuevamente con la brecha que ha separado la RSU entendida en base a la formación de profesionales de la RS que pueda tener la universidad como empresa, aún cuando, teóricamente, la RSU incluye tanto la gestión como la docencia, investigación y extensión.

Reportar la gestión es lo más fácil, basta ocupar las guías internacionales. Sin embargo, hasta hoy ninguna de las universidades seleccionadas ha publicado algún tipo de reporte social o memoria de sustentabilidad estandarizada (GRI o AA1000) ni ha incluido estos aspectos en su cuenta habitual. Ni siquiera la PUCV -sede de vincular, que asesora en esto a muchísimas empresas- se había planteado esta posibilidad hasta este año 2007 en que se ha iniciado el proceso.

La UDEC parece ser la que lleva más camino recorrido ya que el reporte, si bien no ha sido publicado, está en última fase de revisión. Al preguntar a los rectores por la posibilidad de hacer un reporte, se encontró que la USACH lo tiene ya como objetivo concreto para la cuenta pública de este año, aunque recién se ha iniciado el proceso.

Respecto a las actividades de extensión, la PUCV ha publicado una memoria en que se incluyen todos los proyectos sociales que se han llevado a cabo en la universidad, sin embargo, la encargada de RSU de esta institución ha sido enfática en señalar que esa no es

una memoria de RS sino una memoria de proyectos sociales. Sin embargo, como se señaló anteriormente, se encuentra en proceso el reporte en base al formato GRI.

El resto de las autoridades se mostraron dispuestas a hacerlo, sin embargo, para quienes no se encuentran familiarizados con el enfoque la idea de que la memoria social de una universidad incluya la gestión no había sido contemplada. O incluso plantaron la idea de “hacer ambos” separando de nuevo lo que tiene que ver con RSU de la RS.

Al consultar a los encargados de RS de cada universidad sobre este aspecto todos concordaron en que es uno de los pasos más relevantes a llevar a cabo por las universidades. Sin embargo, quienes han propuesto esta posibilidad se han encontrado con variados problemas de parte de la administración central, incluso para pasar la encuesta de RSU desarrollada por UCP.

Desde su perspectiva, las razones para esto son las siguientes:

a) **Primero y más importante: existe temor al resultado.** Cabe decir en este sentido que si bien las autoridades entrevistadas defendieron la RS de su institución, al preguntarles si el sistema universitario en general cumple con excelencia o no su responsabilidad en la lucha contra la pobreza, la respuesta general fue:

“Como sistema no. Porque yo creo que no existe una meta nacional a la que haya adherido todas las universidades. En ese sentido, Es muy heterogénea la situación, es muy difícil hacer un juicio global.”

(Pedro Pablo Rosso, Rector, PUC)

“En general no. Muchos están interesados en otros puntos, políticos, económicos, religiosos, de toda índole.”

(Juan Manuel Zolezzi, Rector, USACH)

Es decir que, aún cuando aseguran sentirse satisfechos con lo hecho “en casa” existe conciencia de que el sistema universitario en general es responsable de más.

b) **Segundo: Existe temor a ser rankeado.** Temor que no deja de estar bien fundamentado si se considera que entre las empresas esto ocurre y lo que sucede es de hecho que a veces la última empresa en el ranking aparece como la menos responsable cuando en realidad

existen millones de empresas que no han reportado. Y en segundo lugar debido a que es precisamente uno de los objetivos del proyecto RSU.cl y una de las “armas” de mayor calibre para las ONGs que se encuentran en un proceso de accountability con estas instituciones.

c) **Tercero: Los reportes de sustentabilidad se hacen como diagnóstico para la toma de acciones y para definir prioridades respecto a los problemas que se encuentren.** Muchos de estos procesos a poner en marcha son caros y no se puede decir que los retornos de la RSU sean monetarios. Volveremos a este punto más adelante.

“Lo que paso con UCP, cuando se intento hacer la encuesta se quiso hacer una especie de ranking pero todas las universidades se opusieron. Ahí hay un tema de una realidad como de una autocomplacencia que no es saludable para el desarrollo y fomento de la RS. Queremos ver en que estamos bien, pero no en que estamos mal. Entonces estos análisis no han entrado fuerte”.

(Informante RSU, PUC)

IX

Los Beneficios de la RSU

Para que la RS de la organización sea una política sostenible y eficiente, esta debe retornar en beneficios para la organización. A grandes rasgos, estos beneficios se resumen en uno: el mejor desarrollo de la organización. Para esto, la organización debe convencerse de que sólo se desarrolla mejor en un entorno mejor, es decir, debe ser conciente de la “ecología de su acción”.

¿Qué es un beneficio para la universidad?

Para toda organización un beneficio es aquello que le permite seguir operando y, más aún, que le permite cumplir mejor su misión. En el caso de la universidad, su misión es: la generación, desarrollo, integración cultivo y comunicación del saber, el conocimiento y la cultura. Así está estipulado en el plan estratégico de cada una de las universidades analizadas. Existe entonces aquí una diferencia fundamental con otras organizaciones como la empresa privada con fines de lucro. El “retorno” de las universidades no se encuentra en las ganancias económicas, o al menos, no debería encontrarse ahí si estas son coherentes con su misión.

Pero tampoco debemos medir la RSU exclusivamente en base a su “retorno social”, es decir, no debemos tan sólo considerar los beneficios que la sociedad en su conjunto pueda recibir de una universidad socialmente responsable. ¿Cómo se mide entonces el retorno de la inversión social de las universidades? La propuesta que aquí se plantea es que este el valor que la RS genera a la universidad debe medirse de acuerdo a su misión, y por lo tanto, un beneficio para la universidad es todo aquello que le permite mejorar el cultivo del saber, la generación de nuevos conocimientos y la formación de profesionales. De este modo, las prácticas de RSU sólo serán sustentables en el tiempo si contribuyen a la excelencia académica de las universidades que las acojan. Sobre esto hay en esto un enorme potencial de investigación.

¿Es la RSU un aporte a la excelencia?

Al preguntarle a las autoridades universitarias sobre qué obtendría la universidad de ser socialmente responsable, existe unanimidad de que sí existen beneficios. Pero la idea de que el único retorno es social esta muy extendida:

“El beneficio no será para nosotros. Es para la sociedad toda y ante todo, para nuestros hijos, nietos y descendientes. Por ahí leí que hay que dejar el mundo en mejores condiciones que como lo encontramos, y para eso estamos trabajando”

(José Rodríguez, Rector, UTFSM)

También que el alumno saldría beneficiado ya que:

“El contacto permanente con el medio es retroalimentación de primera fuente para los futuros profesionales”

(Informante RSU, UACH)

“Aquel profesional que no solo cumple con lo que debe hacer, sino que además es responsable, tiene iniciativa, que es crítico, creativo, sabe trabajar en equipo. Son un conjunto de aptitudes, que cada día mas se pide a la universidad”

(Informante RSU, PUCV)

Ahora bien, hay que recordar que las distintas autoridades conceptualizan el rol social de la universidad de maneras distintas, y si bien las autoridades ven un beneficio en la práctica de la RSU –como sea que ellos la conciben- no parece ser el que este les permita cumplir mejor con su rol de gestión del conocimiento, aunque sí con el rol que tiene como universidades públicas, o bien como universidades católicas en el caso de la PUC y la PUCV. Desde esta perspectiva es vito incluso como perjudicial pensar que ser socialmente responsable deba traer beneficios:

““La preocupación y la responsabilidad social y ambiental deben formar parte de nuestras vidas como un imperativo ético y una necesidad práctica evidente, de modo que más valdría preguntarse sobre las terribles consecuencias de no conseguir un impacto social y ambiental”

(Iñigo Díaz, Vice- Rector, UChile)

Esto es así porque la idea de beneficio se encuentra altamente asociada a valores económicos. Entramos aquí a otro punto relevante: la RSU si bien es vista por las autoridades como algo positivo, deseable y un objetivo a cumplir, en la mayoría de los casos es un objetivo complementario a la excelencia académica. Sin embargo, desde la perspectiva de los encargados de RSU en las distintas universidades, la RS es una redefinición de lo que significa ser excelente. Y es esto lo que traerá beneficios a la universidad:

“Es en los tres campos (social, ambiental y económico) en que se lograrán beneficios. Una universidad que ofrece la mejor calidad de vida para sus académicos, investigadores, administrativos y alumnos es una universidad que va a poder elegir entre los mejores.

Al preocuparnos de mejorar la gestión en esos tres ámbitos tendremos una mayor eficiencia en la gestión y eso redundará en ahorros por una parte y en la proposición de nuevas formas de gestión más económicas, eficaces y eficientes por la otra.”

(Alfonso Muga, Rector, PUCV)

Ante la pregunta ¿Qué beneficios tendría la universidad que lograra ser socialmente responsable? la respuesta de los expertos fue sorprendentemente unánime: estaría cumpliendo con su misión. Sin embargo, en la práctica ven que la RSU se encuentra en constante pugna con la excelencia, donde son muchas veces los soldados de RSU frente a este “enemigo” que es el afán de la universidad por la excelencia.

“La RS es el escalón mas grande dentro de una escala de excelencia, porque las cosas hay que hacerlas con calidad, y ahí es responsable, y uno es eficaz, eficiente y hace las cosas con calidad y responsabilidad social ¿te fijas? La RS incluye a los otros escalones. Y la esfera más grande es la responsabilidad. No es excelencia o responsabilidad ¿de que me estas hablando? La diferencia es que en el primero tengo un cliente, en el segundo múltiples stakeholders. Ese es el giro.”

(Informante RSU, USACH)

De este modo, excelencia es hoy en día igual a: eficacia, eficiencia, calidad y responsabilidad social. La universidad que no adopte este paradigma, estaría –de acuerdo a los informantes– quedándose atrás en un proceso de creciente relevancia.

“Responsabilidad Social va a ser lo que va a distinguir a las organizaciones, incluso a las universidades, más que la calidad, que ya no va a ser una diferencia. En el mundo de los intangibles, la Responsabilidad va a ser más importante. ¿Por qué? Porque ya no va a bastar pregunta que hace esta empresa sino como lo hace, en el caso de la universidad como tu formas a estas personas”

(Informante RSU, USACH)

En conclusión, este último punto a tratar –los beneficios de la RSU- termina siendo el tema de mayor relevancia, recordando siempre que este beneficio debe ser medido en relación al propósito de la universidad. Sólo en la medida que la RSU no sea competencia sino complemento a la excelencia será una estrategia a largo plazo de nuestras universidades.



Universidades Chilenas y el
Enfoque de RS
Resultados II

“La RSU en Chile es muy incipiente. Mirado desde afuera, hay una conciencia, una necesidad, un despertar dentro de los estudiantes principalmente, esto se ha transmitido a los académicos que son más estables, ya que los estudiantes pasan y llegan otros, por lo tanto no sé cual es la estabilidad de esta demanda estudiantil, pero se ve que lo plantean con entusiasmo”.

(José Manuel de Ferrari,
Fundación Participa, UCP)

Enfoque RSU en las Universidades Chilenas

Preguntar si una organización ha incluido un enfoque de RSU es preguntar;

- ¿Ha incorporado el criterio de Responsabilidad en su toma de decisiones?
- ¿Toma en cuenta sus impactos?
- ¿Tiene presente a sus Stakeholders?
- ¿Está dispuesta a rendir cuentas?
- ¿Valora la transparencia?

De este modo, no tener un Enfoque RS no significa por defecto ser irresponsable. Además, se puede dar una paradoja; es posible que una organización que no haya adoptado este enfoque tenga –por otras razones- un impacto principalmente positivo en sus entornos. Sin embargo, lo que se evalúa a continuación es tan sólo si el Enfoque RS ha sido incorporado en sus funciones fundamentales.

A continuación, se presentan los “tipos puros” que se han identificado en el panorama nacional, identificando a su vez que universidades se encontrarían en cada tipo. Sin embargo, cabe decir que al ser tipos puros, es posible que alguna universidad no calce perfectamente en ninguno.

UNO / Universidades Reportantes

“Esta es nuestra manera de ser universidad”

Un primer grupo de universidades identificado lo constituyen aquellas que han incorporado la RS hasta el punto de generar reportes de sustentabilidad. Este punto es de suma relevancia ya que lo que no se mide no se puede observar, gestionar, mejorar. Un reporte permite proponer planes de acción a futuro y es considerada la máxima muestra de accountability.

- Las universidades en esta etapa ha incluido tanto en su gestión como docencia, extensión e investigación el criterio de RS. La idea que identifica estos casos es: *“Esta es nuestra manera de ser universidad”*.
- Es por ello que se preparan reportes, y estos incluyen las cuatro funciones universitarias.

“En este sentido la definimos como la incorporación de la responsabilidad social en la estrategia de gestión de la U lo que se traduce en el desempeño de todas las funciones universitarias desde una perspectiva de RS. Eso implica que avancemos hacia un equilibrio entre nuestro resultado financiero, social y medio ambiental y que formemos profesionales RSU y que además hagamos investigaciones socialmente responsables”.

(Gracia Navarro, informante, autoridad UDEC)

- La Responsabilidad Social es un valor declarado por la universidad.

“Ser una universidad de excelencia, líder en la gestión e innovación tecnológica y del conocimiento, sustentada en las ciencias y las humanidades, con impacto nacional, reconocimiento internacional y responsabilidad social”

(Visión USACH)

- Han superado la idea de que la universidad es intrínsecamente responsable.

“entendemos que tenemos un rol social y una cierta responsabilidad respecto de la sociedad y tenemos que efectivamente dar muestra de que estamos haciendo cosas que ayudan al país a desarrollarse, independientemente que sabemos que formando profesionales, que haciendo investigación, igual contribuimos, pero yo distinguimos ese aspecto de aporte, al concepto más de responsabilidad social”

(Juan Zolezzi, Rector, USACH)

- La RS tiene un lugar en la institución, con infraestructura y recursos.

“El Programa de Estudios sobre la Responsabilidad Social Universitaria fue creado por Decreto U. de C. N° 2002-069 con la finalidad de formalizar los objetivos, actividades y dar continuidad al esfuerzo de expansión de la Responsabilidad Social Universitaria. Surge en congruencia con el área temática prioritaria, anunciada en el Plan Estratégico de la Universidad de Concepción, cual es : “desarrollo humano y social con el propósito de mejorar la calidad de vida y disminuir la pobreza ” y con los desafíos fundamentales para la formación profesional de los estudiantes”

(UDEC; www2.udec.cl/RSU/index.php)

- La campaña de sus rectores actuales suele haber incluido la RS en su programa

- Creen, además que “Sin RS no hay excelencia”

“La mentalidad que habla de que son como lujos que hay que darse, y entra fuerte la mirada financiera, que estas cosas son lujos. Algo así cuando nos rebalse el vaso, pero no saben que precisamente que invertir en RS desde el punto de visto estratégico, hay que entender, es que la RS redefine el concepto de valor”

(Informante RS USACH)

- La RS es vista como una ventaja comparativa respecto al resto de las universidades
- Creen que la misión de la universidad incluye ser socialmente responsable
- Esperan que ser socialmente responsables sea un sello de sus estudiantes
- Creen que –dado su objetivo- aún les queda mucho por hacer en el tema de responsabilidad social.

De acuerdo a los resultados de esta investigación, en este grupo se incluye la **Universidad de Concepción** y, probablemente también la **Universidad de Santiago de Chile**, que sin embargo está recién comenzando a adquirir las características de este grupo y falta todavía conocer si iniciará efectivamente el proceso de reportar o no. Finalmente, es probable que la **Pontificia Universidad Católica de Valparaíso** también calce con la mayoría de los supuestos incluidos en este grupo, excepto por el hecho de tener muy unida la RS a la formación docente de sus estudiantes.

Cabe decir, que las universidades de este grupo se iniciaron gestionando un problema en particular. Durante 13 años en la USACH utilizaron la variable “ranking” de notas de enseñanza media como complemento al NEM para seleccionar a sus alumnos, en un esfuerzo por seleccionar a los “buenos alumnos” por sobre quienes por a, b o c motivo rendían mejor una prueba de contenido en un momento determinado del tiempo. Esto, en congruencia con su “histórico compromiso con la movilidad social” (misión usach). El resultado fue una notable disminución en las repitencias y deserción. De este modo, la universidad ha comenzado a darse cuenta de que tratando responsablemente su entorno mejora su propia organización.

En el caso de la UDEC, su foco fue primeramente la formación de profesionales socialmente responsables.

“nos pareció interesante trabajar con el tema de la formación de profesionales socialmente responsables y de ahí dimos el salto hacia lo que es la

responsabilidad de la universidad.”

(Gracia Navarro informante RSU y autoridad UDEC)

DOS / Universidades MECESUP

“Nos estamos haciendo cargo de este asunto”

Un segundo grupo de universidades lo constituyen aquellas que se han integrado al MECESUP de RSU liderado por la UDEC. Estas universidades:

- Entienden la RS como un enfoque holístico que incluye a las distintas funciones de la universidad.
- Pero sin embargo se han enfocado a una tarea particular: la formación de profesionales socialmente responsable.
- Esta tarea ha sido profesionalizada al interior de la universidad

“Nosotros además con las oportunidades que da el financiamiento, hicimos un seminario que dio como resultado dos grupos de trabajo de alumnos que están trabajando con el tema de la rsu. Hay dos exértos además trabajando en el tema de la responsabilidad, a nivel de investigación.”

(Informante RS PUCV)

- En consecuencia, se ha cambiado los currículos mínimos de la mayoría de las carreras de manera que incluyan cursos de aprendizaje en base a proyectos sociales
- Cuentan con un equipo de académicos formados en la RSU
- La RS es parte del currículo transversal de la universidad
- Claros objetivos de RS en docencia, pero difusos en las otras áreas.

“Hay una definición de competencias genéricas de formación fundamental. Una que cruza todos los curriculums . Con tres ejes, antropología cristiana, la ética profesional y la ética de la responsabilidad. 10 carreras que están participando con 2 profesores por carreras que están capacitados. Para formar una masa crítica que pueda habilitar a los otros docentes. Se ha hecho un diagnostico para evaluar este programa, para ver como se comportan los alumnos en el tema de la responsabilidad social, y que determina este comportamiento.”

(Informante RS PUCV)

- Tiene una unidad de RSU de apoyo a estos objetivos en la Vicerrectoría Académica, o bien, la Dirección de Currículo o equivalente.
- Generalmente, se dio paso a esta gestión de problema unificando una variedad de proyectos aislados que rondaban la RSU

“Todavía hay iniciativas independientes que no dicen relación con la oficina de RS, pero tratamos de articular estas iniciativas que habían germinado en las distintas facultades académicas, ligadas normalmente, a veces, a las iniciativas de los académicos y generalmente unidas con los estudiantes, porque ellos gatillaban de alguna manera iniciativas que se resolvían en términos de gestión” (...) “ahora que esta explicito (en la visión) hay dinámicas en la toma de decisiones que toman en cuenta esta noción”.

(vice rectora académica UV)

En este grupo se consideran las universidades **Austral de Valdivia, de Valparaíso, Católica de Valparaíso** (y probablemente también la Universidad de la Frontera que participa del MECESUP de RSU, pero no fue incluida en la muestra), pero cada una se encuentra actualizando este propósito de distinta manera y en distinto grado.

Es probable, que en este aspecto particular, estas universidades se encuentren muchísimo más avanzadas que alguna de las universidades reportantes, sin embargo, lo que se ha intentado argumentar en este trabajo es que la formación de profesionales en RS no puede ocurrir plenamente en una organización que no es en sí social, ambiental y humanamente responsable. Es por esto que destaca la PUCV, universidad que se ha organizado exitosamente para el propósito del MECESUP y que luego del trabajo con Vincular que este año comienza, podría convertirse en la nueva líder de esta tendencia.

TRES / Universidades enfocadas en la extensión y proyección del conocimiento.

“Queremos compartir el conocimiento con la sociedad”

Este tercer grupo lo conforman aquellas universidades que han desarrollado la extensión, incluso muy prolíficamente, pero que sin embargo no asocian responsabilidad social con otros ámbitos de su función universitaria. Estas universidades:

- No declaran la Responsabilidad Social como principio de la universidad
- No tienen objetivos estratégicos que expliciten un enfoque de RS
- Los rectores no asocian su rol social con este enfoque sino exclusivamente con que la universidad se vincule con la sociedad, es decir, que se abra y socialice el conocimiento.

“El compromiso nacional debe impulsarnos a constituir grupos amplios y diversos para analizar permanentemente, siempre desde un alto nivel académico, los problemas que enfrenta nuestra sociedad —la pobreza y las desigualdades, las amenazas medio-ambientales, la violencia, la discriminación en todas sus manifestaciones, el debilitamiento de la ética pública e individual, las limitaciones en educación y cultura, etc. —, y para contribuir a superarlos, así como también para prever los eventuales desarrollos y conflictos que estén latentes en la situación histórica”

(Plan de Desarrollo UChile)

- Además de esto se han hecho un espacio para proyectos de RS impulsados por sus estudiantes y/o académicos
- Sin embargo, no existe una voluntad institucional de que esto ocurra.

“Por ejemplo aquí, el aprendizaje y servicio se inserta dentro de una malla optativa, no mínima. Opera desde fomentar que se desarrolle, desde la seducción”

(Informante RSU, PUC)

- Y los proyectos son visto como algo extra a la labor universitaria

“Considero que el rol de la universidad es enseñar, investigar y compartir sus conocimientos con la sociedad. (...). Por otra parte está la interpretación de lo que hacen las universidades fuera de su función propia.”

(Pedro Pablo Rosso, Rector PUC)

- De este modo, los aspectos de RS en docencia e investigación, en que los cursos se “vinculan con el medio” pueden ser observados como una colonización de la extensión hacia el resto de las funciones universitarias.
- No existen encargados de RS sino encargados de proyectos

Ahora bien, dos universidades muestreadas han quedado en este grupo y corresponde a las universidades “top one” de nuestro país, a saber: **P. Universidad Católica de Chile** y **Universidad de Chile**. En estas universidades particularmente se cumple también que:

- Hay una gran proliferación de proyectos sociales, siendo estas las universidades líderes en extensión.

“Desde el año 2005 hicimos una feria de iniciativas de RS en la universidad, y fue impresionante, seleccionamos 16 proyectos representativos de distintas instancias. Nosotros trabajamos mucho con el tema de redes e intentamos que se formen naturalmente, mandamos a los chiquillos a que visitaran a los otros proyectos, para que vieran de que manera se podrían ayudar entre ellos”

(Informante RSU, UChile)

- Son probablemente las universidades con mayor impacto en cuanto a este aspecto, entorno externo comunitario.

“(La RSU en la UC) creo que es un poco atomizada, lo que tiene ventajas y desventajas. La ventaja es que te permite una gran proliferación de proyectos en torno a la RS entendida como “con la comunidad”, se parece un poco más a la RS entendida como solidaridad”

(Informante RSU, PUC)

Pero no se puede asegurar que, de existir más universidades en este grupo, estas cumplan con estas últimas dos características. Lo que se observó en estas universidades es que las autoridades se sienten muy conformes con su labor social (a diferencia de las universidades reportantes y MECESUP) ya que relacionan esta labor a los proyectos y en ese sentido son – efectivamente- sumamente exitosas. Es tal vez este éxito lo que no las ha llevado a preguntarse cuál es su impacto más allá de estas actividades.

“Entonces, creo que se tiende a relacionar RS con Solidaridad, y con solidaridad desde la extensión. Entonces hay una fuerte percepción de que somos una de las universidades más responsables socialmente porque tenemos una estructura solidaria en la extensión muy potente, pero yo diría que no está siendo conciente de todo lo que involucra la RS y está quedándose atrás”

(Informante RSU, PUC)

Cabe señalar que en las últimas semanas estas dos universidades han cambiado elementos centrales de su autoobservación como universidad. La UChile ha reformulado su Plan de desarrollo estratégico conceptualizándolo como : “ El Compromiso de la Universidad de Chile con el país”. Así mismo, en su más reciente aniversario, la PUC cambió su lema “Pasión por

la excelencia y el conocimiento” a “Pasión por Chile”. Estos cambios dan cuenta de cómo la agenda de las universidades hoy en día presenta cada vez más estos temas. Sin embargo, si se analiza el plan de la U Chile y el folleto promocional de la PUC de su aniversario se confirma una vez más que ese compromiso y esa pasión no se corresponden realmente con el enfoque aquí propuesto sino con otro, el de la proyección y la extensión. El lado indiscutiblemente positivo de esto es que los proyectos tienen un impacto real en la calidad de vida de los chilenos y el desarrollo del país. El riesgo, sin embargo, es que la RS es algo extra a la formación profesional y no algo intrínseco a ello.

CUATRO / Universidades con Enfoque RSE

“Al igual que cualquier otra organización, la universidad debe ser SR”

Finalmente, los resultados de esta investigación apuntan a que existiría un cuarto grupo de universidades enfocadas en la RS vista como RSE. En estas universidades pasaría lo contrario de lo descrito anteriormente; RS de la universidad se asocia por sobre todo a la gestión y el entorno interno, pero no se le denomina RSU, la cuál sigue asociada a las funciones específicas de la institución.

“Más allá de la docencia e investigación entiendo que la RSU está en el bienestar de las personas. Por ejemplo, este año hemos implementado un gran proyecto de mejoramiento del casino de alumnos y funcionarios, de modo de entregar un mejor servicio, mayor comodidad, higiene, nuevos espacio para el estudio y, ante todo, tiempo. Tiempo para comer con tranquilidad y poder aprovechar la comida que nos tiene que mantener vigorosos todo el día”

(Rector, UTFSM)

Dentro de las universidades incluidas en esta investigación, en este grupo se encontrarían la U.T. Federico Santa María y la U.N Andrés Bello. Probablemente también aquellas privadas en que el tema de la RS ha entrado a ser relevante, sin embargo, no es posible afirmarlo de acuerdo a los datos con los que se cuenta. En el caso de la UNAB, GlobalCompaq decidió tener ahí su cede en Chile y un *websearching* efectuado en los sitios web de algunas otras universidades privadas muestra que en las siguientes universidades el tema de la RSE ha penetrado fuerte:

Universidad Central: "Programa de **Responsabilidad Social** Empresarial de la Universidad Central"

Universidad Adolfo Ibáñez. Escuela de Negocios recibió premio "RSE: Educación - Empresa 2006" Mineduc - Sofofa – CPC

Universidad de los Andes: El Instituto de Estudios Superiores de la Empresa de esta universidad tiene como uno de los ejes de desarrollo la RS y Ética Empresarial.

Universidad de las Américas: Proyecto de Responsabilidad Social U. Américas.

XI

Obstáculos a la RSU en Chile

Luego de haber revisado los distintos aspectos del enfoque de RS en las universidades, y específicamente en las universidades chilenas, revisaremos cuales son los obstáculos que los expertos en RS y quienes se encargan de llevarla a cabo en las distintas universidades han identificado.

- De acuerdo a José Manuel de Ferrari, coordinador de UCP en Fundación Participa señala que el mayor impedimento para la RS en las universidades es:

“Según los académicos que están en esto, el obstáculo es una estructura y una manera de funcionamiento de las universidades que no deja mucho espacio a los cambios, a la innovación, a experimentar cosas nuevas”

(J.M. de Ferrari,)

- Además, los expertos señalan que la idea de que la universidad es intrínsecamente responsable dado su rol en la sociedad obstaculiza los cambios en pos de una autoobservación certera de sus impactos ya que “no se puede ver lo que no se ve”.
- En el caso de los profesores, la idea de que la RSU compite con la excelencia, y que –por lo tanto- es algo que se hace en los tiempos libres, además de las actividades dedicadas a la excelencia, impide que muchos de ellos se interesen por incluir en los programas de sus cursos.

“El principal obstáculo esta en el comportamiento de las personas: en tomar conciencia, en tomar la decisión de cambiar y en hacerlo”

(Informante RS, UACH)

- En este sentido, es generalizada la idea de que no hay incentivos par ala RSU, es más, incluso hay contraincentivos; las publicaciones deben ser SCIELO y al ser promovidos o postular a ser profesor jornada completa nadie le pregunta al profesor si sus cursos tienen metodologías de enseñanza de aprendizaje y servicio o si incluye temas de pobreza y desigualdad al tratar la materia. De ahí, a que sea percibido por algunos como una pérdida de tiempo

“Las Universidades están tan exigidas de responder a ciertos parámetros prefijados; les exigen a los profesores cumplir con los parámetros. Las metas y los indicadores con los que se mide el éxito, la calidad; en donde la responsabilidad social no entra. No hay ningún mecanismo en el sistema universitario chileno para que se les incentive a las universidades ser socialmente responsables.”

(J.M. de Ferrari, UCP)

- Hay, entonces, un obstáculo en que la RS aún no se mide, ningún ranking en Chile la incluye, no es parte del proceso de acreditación u otro.
- Al respecto, se produce una ambigüedad respecto a la agenda internacional y la importancia atribuida a esta por las universidades. Si bien la RS ha tomado vuelo en nuestro país por influencia de problemas globales y el hecho de que grandes universidades hayan incluido enfoques de este estilo, el problema parece ser que los problemas del primer mundo – ciudadanía y medioambiente- no son los temas de urgencia en nuestro continente enfrascado en la pobreza y la desigualdad. De este modo, sucede la paradoja de que para expandir la RS los objetivos pertinentes se pierden entre los objetivos de la agenda estadounidense. Piénsese, por ejemplo, en el senado universitario recién instaurado en la Universidad de Chile.
- Fuera de lo ya explicitado, el mayor problema de la RS para los rectores es que una vez puesto este criterio deben responder respecto de él.

“Es un tema súper complicado de declarar porque la gente te pide cuentas, entonces dan ganas de haberse quedado mudo, de haber hecho muchas cosas, pero no haberlo declarado”

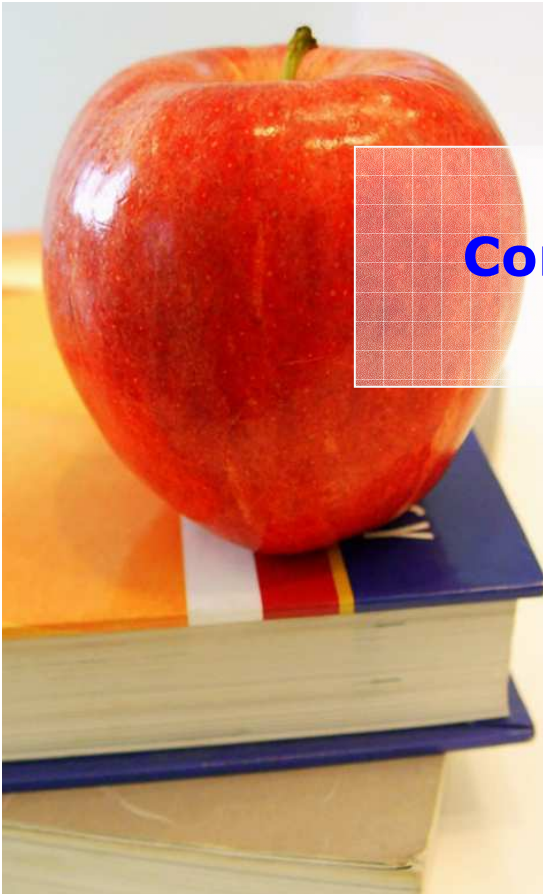
(Mónica Jiménez, Líder UCP y actual rectora UC Temuco)

- Se ha señalado, también, como un obstáculo la reducción de la RS a la formación de profesionales socialmente responsables al mismo tiempo que la identificación de la RS con la extensión. En ambos casos el problema radica en que; primero, no se puede decir que la RS sea una Ética, es decir, un modo de ser universidad; y segundo, debido a que al ponerse un objetivo reducido y cumplirlo bastante bien, es fácil olvidarse de qué más se puede hacer y caer en la complacencia. Sin embargo, el enfocarse en resolver un problema particular ha sido para el caso de las universidades reportantes la puerta para adquirir un enfoque holístico, por lo que no se puede asegurar que este sea realmente un obstáculo.
- Finalmente, no se puede dejar de señalar que la complacencia puede venir también como consecuencia de la declaración de principios de la RSU. Esto es un hecho de suma relevancia para el objetivo de la presente investigación y de todo proyecto de RSU.

“Es curioso porque, por un lado, decimos que tenemos que promover una cultura de paz entre los pueblos, promover la interculturalidad, una integración armónica de los pueblos amerindios, amazónicos, etc. Pero, por otro lado, no promovemos mucho los idiomas nativos en las Universidades, ni mucho menos la consideración seria de sus epistemologías”

(Francois Vallaey, consultor BID)

Algo similar puede pasar con la RS, lo cuál sería sumamente riesgoso. Sin embargo, la ventaja que tiene esta declaración de principios es que es el primer paso para poder efectuar un proceso de accountability a estas instituciones.



Conclusiones

CONCLUSIONES FINALES

Responsabilidad Social y Universidad

Luego de un largo camino recorrido, hemos conocido cómo el enfoque de RS se aplica a las universidades y cómo este se ha incluido en nuestras universidades. A partir de él se presentan algunas conclusiones finales.

En primer lugar es importante recalcar que las universidades chilenas no son indiferentes a su rol social. De un modo o de otro estas sienten que tienen un deber que cumplir para con la sociedad en la que están insertas. Ahora bien, no hay que olvidar que tan sólo se han tomado en cuenta ocho universidades en esta investigación y que todas ellas son universidades públicas, o bien, de impronta católica. Queda toda un área de investigación en las universidades privadas. Respecto a las universidades analizadas, sin embargo, este rol social se traduce –generalmente- como un deber para con la comunidad, pero se olvida el entorno interno –las personas que la componen- y el entorno medioambiental. Aún así, el enfoque de RS no es ajeno a las universidades analizadas, aún cuando no todas lo conceptualizan de igual manera. La particular más importante y compartida por la mayoría de las universidades con este enfoque es que la RSU se define como un enfoque integral que incluye la gestión, pero sin embargo, en la práctica esta ha llevado un camino separado de la docencia, investigación y extensión. Cuando se habla de RSU en nuestras universidades se habla realmente de estos temas. El problema de lo anterior lo hemos analizado ampliamente y se resume en una pregunta ¿Se puede formar ciudadanos, profesionales socialmente responsables, en una universidad que no toma en cuenta esta perspectiva?.

En este proceso, los principales actores en este proceso han sido los estudiantes y académicos que, con el apoyo de UCP, han comprendido que los distintos proyectos tiene mayor efectividad si se enlazan en un marco común que se ha llamado RSU. De este modo, la RS de las universidades debería tener como primer foco de observación su entorno interno, sin embargo, sabemos que esto no es así. La razón es que en las universidades se da la particularidad de que las demandas internas presionan hacia cumplir compromisos para con el ambiente externo.

Dentro de este contexto, las principales responsabilidades que identifican las universidades en Chile son; la formación de profesionales socialmente responsables y lograr un sistema de

ingreso socialmente responsable. Finalmente, entonces, se presenta un **modelo sobre como se entiende la RSU en Chile** que sintetiza lo investigado en este trabajo.



Dado el papel fundamental de que ocupa en la sociedad, y la capacidad de difundir y poner en práctica principios y valores, generales y específicos, la universidad es responsable de hacerlo para el beneficio de la sociedad que la acoge, y desde una perspectiva de RS, debe asumir esta responsabilidad consciente de que no le es posible ser neutral, es decir, que la omisión de los temas sociales en su gestión, repercute en la calidad de vida de su comunidad.

Una universidad coherente con un enfoque de RS selecciona como estudiantes a quienes estén mejor preparados para ser formados profesionalmente y un aporte para el país, intentando que esta selección sea independiente del capital cultural y nociones heredadas de raza, religión, sexo u otra. Esta universidad, además, tiene como objetivo formar profesionales que, además de su excelencia académica, sean socialmente responsables y comprometidos con el país. Para ello, en su proyecto educativo, la universidad incentiva la vida cívica y la participación, permitiendo y fomentando la formación de centros y federaciones de estudiantes y de grupos de interés religioso, político, social, etc. En su formación los alumnos estudian y conocen la dinámica de la pobreza en Chile, con énfasis en lo que su propia formación puede hacer por superarla. Además, los alumnos tienen facilidades para el voluntariado, incentivándose –a su vez- las prácticas y tesis en temas sociales. Para esto, es fundamental contar con cursos del estilo “Aprendizaje y Servicio” en que los estudiantes se inserten en la realidad nacional y sean un aporte a su comunidad mientras están en la universidad. Más aún,

esta universidad de enfoque RS procura que las tesis de sus estudiantes sean un aporte a la sociedad, así mismo, generan incentivos para que las prácticas profesionales se desarrollen en organizaciones de bien público (gubernamentales y no gubernamentales). En definitiva, en todo programa de estudio se incluye una cantidad de “créditos sociales” a cumplir de alguna de las maneras descritas. Para ello, la Universidad tiene una estructura -Gestión, Docencia, Investigación y Extensión- socialmente responsable, con una misión y estrategia explícitamente encaminada en esa dirección

En consecuencia, la universidad incentiva la participación y construcción de la ciudadanía, respetando las decisiones que democráticamente han sido tomadas en ella y posibilitando las organizaciones en su interior. La universidad debe ser un ejemplo de justicia social, pagando sueldos justos a sus funcionarios, actuando con respeto a la diversidad y asegurando a quienes sufren discapacidad de cualquier tipo puedan estudiar y trabajar en ella. La confianza en estas instituciones será un reflejo de la honestidad de estas por entregar información con apego a la verdad. Además, cada universidad está llamada a abrirse al medio nacional, a trascender su aporte más allá de sus límites geográficos y hacerse cargo de su contexto local. La asignación de recursos investigativos de una universidad concebida de esta manera, tiene incentivos a resolver problemas de relevancia nacional o local, así mismo, la universidad encuentra la manera de relacionarse con la comuna que acoge sus campus, o incluso ir más allá. En este sentido, resulta imperativo que una universidad socialmente responsable sea ecológicamente sustentable, haciéndose cargo de los desechos que cada área de su funcionar provoca.

Finalmente, conocer y comunicar periódicamente los logros en RSU es tan importante para una universidad con enfoque de RS como conocer y publicar los logros académicos de sus estudiantes y en investigación. Sólo de este modo estará completo el panorama de RS.

Reflexiones finales

Como se puede apreciar a simple vista, el tema de fondo, la RS, no es exclusivo de las universidades. La RS nos llama a cada uno a replantearnos la relación que tenemos con los otros y con nosotros mismos, el cómo el hombre contemporáneo se entiende a si mismo. La RS desafía al sujeto moderno y esa noción tan expandida entre nosotros los occidentales de que somos una isla, de que la autonomía es un valor alcanzable, y hasta deseable. Pero no hay que olvidar que incluso las islas están unidas bajo el mar, y así cada uno de nosotros y

cada una de nosotros existe en la medida que su entorno existe, se desarrolla sólo si su entorno se desarrolla y crece mientras su entorno le permita crecer. Pensar que esta sustentabilidad es tarea de un organismo particular, como muy comúnmente se ve al estado, es una ilusión, y muy riesgosa. Sabemos por la práctica que las reglas hoy se mueven fuera de toda frontera nacional y que cada uno de nosotros responde a distintas lógicas, y con mayor razón nuestras organizaciones. Es por esto que el llamado a la responsabilidad se hace inminente, pero para eso hay que cambiar muchos paradigmas cartesianos y kantianos que nos hablan de un sujeto destejido y desarraigado, paradigmas extremadamente arraigados incluso entre quienes nunca escucharon hablar de ellos, pero aún más fuertemente expandidos entre nosotros, los universitarios.



BIBLIOGRAFÍA

BID (2005a) I Diálogo de Responsabilidad Social Universitaria. Red Universitaria de Etica y Desarrollo Social (RED) de la iniciativa interamericana de Capital Social, Etica y Desarrollo <http://www.iadb.org/etica/SP4321/DocSearch.cfm?Evento=48&SortBy=Autores.PrimerApellido>

BID (2005b) II Diálogo de Responsabilidad Social Universitaria. Red Universitaria de Etica y Desarrollo Social (RED) de la iniciativa interamericana de Capital Social, Etica y Desarrollo <http://www.iadb.org/etica/SP4321/DocSearch.cfm?Evento=48&SortBy=Autores.PrimerApellido>

BID (2006) III Diálogo de Responsabilidad Social Universitaria. Red Universitaria de Etica y Desarrollo Social (RED) de la iniciativa interamericana de Capital Social, Etica y Desarrollo <http://www.iadb.org/Etica/Documentos/III%20Dialogo%20RSU%20Agenda.pdf>

Beriain, J. (1996) *La integración en las sociedades modernas*. Editorial Anthropos. Barcelona, España.

Brunner, J. J. (1998) La Universidad Latinoamericana Frente al Próximo Milenio. Conferencia preparada para la XIII Asamblea de la Unión de Universidades de América Latina (UDUAL), celebrada en Santiago de Chile, en octubre de 1998

Carrizo, Luis.(2004) *Conocimiento y Responsabilidad Social. Retos y Desafíos hacia la Universidad Transdisciplinaria*. Contribución al seminario internacional "Diálogo Global, la responsabilidad social universitaria". Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo. BID. Red Global de Aprendizaje para el desarrollo.

Durkheim (1893) La división del trabajo social. Ed. Libertador (2004)

Escribar, A (2004). *La ética aplicada, sus condiciones de posibilidad y exigencias a las que responde*. En Revista de Filosofía nº 60 de la Universidad de Chile, 2004. <http://www.filosofia.uchile.cl/publicaciones/revfiloso/60/pdf/anaescribar.pdf>

Frías (200?) de la ética de las convicciones a la ética de la responsabilidad. Academia Nacional de Derecho y Ciencias Sociales de Córdoba. <http://www.acader.unc.edu.ar>

Foucault (1975) Vigilar y Castigar. Siglo XXI Editores (2006)

Giddens, A. (2000) *Un mundo desbocado*. Taurus.

Giacoman, C & Opazo, M. (2002) Responsabilidad social y el sistema universitario chileno: visión y expectativa de los jóvenes estudiantes. Publicado por UCP. <http://www.construyepais.cl/documentos.htm>

Hinkelammert, F. (2005) La universidad frente a la globalización. Revista On-Line de la Universidad Bolivariana Volumen 4 Número

Jiménez, M. (26 de marzo 2006) "Universidad Construye País" Estrategia para la expansión de la responsabilidad social universitaria en Chile. Discurso Final Proyecto UCP. Centro Cultural Palacio La Moneda.

Jonás, (1979) El principio de Responsabilidad. Ensayo de una ética para la civilización tecnológica. Ed Herder (1995) Barcelona.

Luhmann, N (1998) Complejidad y Modernidad, de la unidad a la diferencia. Ed. Anthropos

Machado, F. (2006) Guía para la Construcción del entorno social de una empresa. Taller de Titulación Escuela de Sociología Pontificia Universidad Católica de Chile.

Morin, E (2004) El Método 6: La Ética. Ediciones Cátedra

Offe, C (1995) . La Gestión Política:Partidos políticos y nuevos movimientos sociales. Ministerio del Trabajo, Madrid

Perez, J. (2007) Evaluación de proyectos sociales para la Universidad de Santiago de Chile en base a la teoría de los Stakeholders (sin publicar)

Rama, C. (200?) La tercera reforma de la educación superior en América Latina. Publicado en www.udlap.mx/rsu/pdf/3/LaTerceraReformadelaEducacionSuperiorenAmericaLatina.pdf -

Rodríguez y Ríos (2002) Las organizaciones sociales en una sociedad compleja. En Moya, L (2002) Gobernar los cambios: Chile, más allá de la crisis. Pp 133-152. DOS Ministerio Secretaría General de Gobierno. LOM Ediciones. Santiago.

Rodríguez y Arnold. (1990) Sociedad y Teoría de Sistemas. Ed. Universitaria

Rodríguez, J. (1999) Introducción a los enfoques teóricos centrados en las relaciones entre sistema y entorno. Universidad de Alcalá.

RSU.cl (2006a) Resumen Ejecutivo:"Universidades en los Campamentos". *Antecedentes*. Equipo RSU. Documento interno sin publicar.

UCP (2006) Responsabilidad Social universitaria: Una manera de ser universidad. Teoría y práctica de la experiencia chilena. Corporación participa.

UNESCO (1998a) Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción. Conferencia mundial sobre la educación superior.

UNESCO (1998b) Marco de acción prioritaria para el cambio y el desarrollo de la educación superior. Conferencia mundial sobre la educación superior.

Vallaey, F. (miércoles 18 octubre 2006) Breve marco teórico de RSU. Publicado en Blog de Etica RSU <http://blog.pucp.edu.pe/index.php?blogid=353>

Vallaey, F. (agosto-octubre 2006) Ética de tercera generación. Publicado en Blog de Etica RSU <http://blog.pucp.edu.pe/item/4867>

Vallaey, F. (2006a) La responsabilidad social de las organizaciones. Publicado en <http://blog.pucp.edu.pe/media/410/20061011La%20Responsabilidad%20Social%20de%20las%20organizaciones.pdf>

Vallaey, F (2006b) Breve marco teórico para la responsabilidad social universitaria. Publicado en Blog de Etica RSU <http://blog.pucp.edu.pe/item/4867>

Vallaey, F (2007) Hacia la construcción de indicadores de Responsabilidad Social Universitaria. (sin publicar).

Weber, M (189?) El político y el Científico. Alianza Editorial (2004)

Zadek, S (2005) El camino hacia la responsabilidad social corporativa. Harvard Business Review. Agosto 2005.

Webgrafía

Responsabilidad Social Universitaria: www.rsu.cl

Instituto AccountAbility. Institut of Social and Ethical accountability: www.accountability.org.uk.

Declaración de Glion: www.glion.org