

ATENEO DE RECTORES

PROGRAMA

Fecha: 11 de octubre 2018 - 13:30 a 18 hs.

Lugar: Universidad Adventista del Plata

13:30 a 14:30 hs.

PANEL 1: Responsabilidad Social Universitaria

Presentación a cargo del Dr. Alfonso Gómez, Rector de la Universidad Católica de Córdoba y del Lic. Claudio Gelmi, Vicerrector de Medio Universitario.

La presentación versará en torno a los siguientes apartados:

- RSU como SISTEMA INMUNOLÓGICO. No es una oficina que cumple un rol o unos ítems en el curriculum. Es un modo de ser y gestionar todas las funciones de la universidad, todo el tiempo y en todos los detalles.
- La UCC pertenece a la Red AUSJAL, donde se ha hecho una opción por entender la universidad desde la mirada de la RSU, tanto que nuestra autoevaluación institucional la realizamos a partir de los impactos que la RSU propone.
- Se asume que la RSU es mucho más que un voluntariado social o acciones filantrópicas en favor de los más desfavorecidos, que no es solamente agregar en la malla curricular una serie de temas que hagan pensar a los estudiantes sobre su compromiso social. La presentación abordará las siguientes experiencias que desarrollamos en la UCC.
- Les recomiendo el texto de François Vallaëys que se ha adjuntado con este esquema (Las 10 falacias de la RSU).

1. La Secretaría de Proyección y Responsabilidad Social. a. Puntos RSU b. Proyectos y Programas c. Autoevaluación institucional	Curricular
2. Las Becas Solidarias	Inclusión
3. Las materias de Formación	Identidad institucional
4. Plan de Carreras de Personal Administrativo	Gestión

- Seguidamente se adjunta el texto “Las diez falencias de la Responsabilidad Social Universitaria” de François Vallaëys que recomiendo para su lectura previa al evento.

Las diez falacias de la Responsabilidad Social Universitaria

Ten Fallacies of University Social Responsibility

As dez falácias da Responsabilidade Social Universitária

François Vallaeys* <https://orcid.org/0000-0003-2879-1695>

Pacífico Business School, Universidad del Pacífico, Lima - Perú.

Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana (URSULA).

▼
Recibido: 15/03/18 **Revisado:** 28/04/18 **Aceptado:** 11/05/18 **Publicado:** 30/06/18

► **Resumen.** El artículo apunta a la consolidación del marco teórico de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en base al análisis conceptual de las diez falacias más comunes sobre el significado de esta corriente universitaria, desde el contexto latinoamericano. Esto permite precisar los avances conceptuales logrados desde el inicio del siglo XXI en cuanto a la triple dimensión de los principios éticos que gobiernan la RSU, la meta de transformación social que la anima, y la política de gestión transversal que la concreta, sin caer en los reduccionismos de todo cuño que la confunden con un mero compromiso declarativo, una serie de buenas prácticas desde la sola extensión, una ideología empresarial, una estrategia de gestión instrumental sin trascendencia, o una autocomplacencia de las autoridades universitarias. Las aclaraciones críticas aportan además al debate sobre la pertinencia de los premios de RSU que florecen actualmente, en contraposición con los marcos jurídicos que empiezan a obligar la educación superior a la responsabilidad social. Se concluye que los notables avances de la RSU en América Latina nos exigen seriedad en su definición.

Palabras clave:
responsabilidad social universitaria, universidad latinoamericana, ética en la gestión, desarrollo sostenible, gestión educativa.

► **Abstract.** This article aims at consolidating the theoretical framework of University Social Responsibility (USR) based on the conceptual analysis of the ten more common fallacies regarding the meaning of this university trend, from the Latin

Keywords:
university social responsibility,

American standpoint. This allows to define the conceptual progress reached since the beginning of the 21st century regarding the triple dimension of the ethical principles governing USR, the social transformation objective beneath it, and the cross-sectional management policy that makes it possible, without falling into a general reductionism that takes it for a mere declaratory commitment, a series of good practices, an enterprise ideology, a trivial instrumental management strategy, or an expression of self-indulgence of university authorities. The critical explanations contribute additionally to the debate on the pertinence of USR prizes flourishing at present, in contrast with the legal frameworks that now impose social responsibility on higher education. It can be concluded that the remarkable progress in USR in Latin America demands seriousness in its definition.

Latin American university, management ethics, sustainable development, educational management

► **Resumo.** O artigo aponta para a consolidação do referencial teórico da Responsabilidade Social Universitária (RSU) baseado na análise conceitual das dez falácias mais comuns sobre o significado dessa corrente universitária, a partir do contexto latino-americano. Isso permite que os progressos conceituais alcançados desde o início do século XXI, como as três dimensões de princípios éticos que regem a RSU, a meta de transformação social que anima, e a política de gestão transversal que a concreta, sem cair nos reducionismos de todo tipo que a confunde com um mero compromisso declarativo, uma série de boas práticas a partir da mera extensão, uma ideologia empresarial, uma estratégia de gestão instrumental sem transcendência, ou uma auto complacência das autoridades universitárias. Os esclarecimentos críticos também contribuem para o debate sobre a relevância dos prêmios de RSU que estão florescendo atualmente, em contraste com os marcos legais que começam a obrigar o ensino superior à responsabilidade social. Conclui-se que os notáveis avanços do RSU na América Latina nos exigem seriedade em sua definição.

Palavras-chave: responsabilidade social universitária, universidade latino-americana, ética na gestão, desenvolvimento sustentável, gestão educacional.

La responsabilidad social universitaria (en adelante RSU) empezó en América Latina al inicio del siglo, primero gracias a la red universitaria chilena Universidad Construye País (Jiménez, 2002), luego impulsó el proceso la Iniciativa de Ética, Capital Social y Desarrollo del BID (Vallaey & Carrizo, 2006). La red de universidades jesuitas AUSJAL ha consolidado una política de gestión RSU desde el 2009 (AUSJAL, 2009, 2014), muchos eventos

académicos nacionales e internacionales se dedicaron a la temática y han aparecido varios Observatorios y redes universitarias en los últimos años relacionados con esta nueva inspiración de política universitaria (ORSALC, OMERSU, URSULA). Hoy día, podemos afirmar que la RSU constituye una importante corriente de opiniones, políticas y prácticas en la educación superior del continente, reconocida y valorada en otras partes del mundo (Appe, Rubaii, Líppez-De Castro & Capobianco, 2017; Arnon, Greenberg & Cohen, 2016) y que empieza a transformar la legislación universitaria (Ley No. 30220, 2014; Martí-Noguera, Calderón & Fernández-Godenzi, 2018).

A pesar de que otras legislaciones hayan mencionado antes la palabra RSU, la nueva ley universitaria peruana es la primera en América Latina, y quizás en el mundo, que plantea la obligatoriedad de la RSU para las universidades públicas y privadas del país desde un enfoque de gestión de impactos y no de extensión y proyección social. Muy interesante es su definición de la RSU:

Artículo 124. Responsabilidad social universitaria: La responsabilidad social universitaria es la gestión ética y eficaz del impacto generado por la universidad en la sociedad debido al ejercicio de sus funciones: académica, de investigación y de servicios de extensión y participación en el desarrollo nacional en sus diferentes niveles y dimensiones; incluye la gestión del impacto producido por las relaciones entre los miembros de la comunidad universitaria, sobre el ambiente, y sobre otras organizaciones públicas y privadas que se constituyen en partes interesadas. La responsabilidad social universitaria es fundamento de la vida universitaria, contribuye al desarrollo sostenible y al bienestar de la sociedad. Compromete a toda la comunidad universitaria (Ley No. 30220, 2014).

Esta definición legal destaca acertadamente que la RSU viene a ser una política de gestión transversal a toda la universidad, al igual que el proceso de calidad. Además agrega a una visión de calidad una mejora continua de la pertinencia social de la universidad a través del cuidado de los impactos sociales y ambientales de todas las rutinas administrativas y académicas, así como aquellos ligados a los vínculos sociales que la universidad mantiene con su entorno territorial local, nacional o internacional.

Tal madurez conceptual no ha brotado de la nada, sino de un debate de más de 10 años acerca de cómo se tenía que entender la responsabilidad de la universidad ante la sociedad. En este debate, el primer avance fundamental vino de UCP, que definió la RSU ya no como una de las tres funciones sustantivas de la Universidad, sino como la puesta en práctica de principios éticos en los cuatro procesos universitarios:

Entendemos por responsabilidad social universitaria la capacidad que tiene la universidad de difundir y poner en práctica un conjunto de principios y valores generales y específicos, por medio de cuatro procesos claves: Gestión, docencia, investigación y extensión. Así asume su responsabilidad social ante la propia comunidad universitaria y el país donde está inserta (Jiménez, 2002, p. 96).

Algunos años después, la red de homólogos RSU de AUSJAL asumió este mismo giro desde las tres funciones sustantivas hacia los cuatro procesos, pero insistió en la dimensión política de participación en la transformación social, que debe constituir la meta final hacia la cual dirigir el trabajo de estos cuatro procesos. Según esta red, la RSU se define como:

La habilidad y efectividad de la universidad para responder a las necesidades de transformación de la sociedad donde está inmersa, mediante el ejercicio de sus funciones sustantivas: docencia, investigación, extensión y gestión interna. Estas funciones deben estar animadas por la búsqueda de la promoción de la justicia, la solidaridad y la equidad social, mediante la construcción de respuestas exitosas para atender los retos que implica promover el desarrollo humano sustentable (AUSJAL, 2009, p. 15).

Mientras tanto, desde la Iniciativa de Ética, Capital Social y Desarrollo del BID, se subrayaba la importancia de un enfoque de gestión basado en un análisis crítico-constructivo permanente de los impactos negativos generados por la universidad, en los cuatro ámbitos de su gestión organizacional, formación profesional, producción de conocimientos y participación social. La RSU:

Es una política de gestión de la calidad ética de la universidad que busca alinear sus cuatro procesos (gestión, docencia, investigación y extensión) con la misión universitaria, sus valores y compromiso social, mediante el logro de la congruencia institucional, la transparencia y la participación dialógica de toda la comunidad universitaria (autoridades, estudiantes, docentes, administrativos) con los múltiples actores sociales interesados en el buen desempeño universitario y necesitados de él, para la transformación efectiva de la sociedad hacia la solución de sus problemas de exclusión, inequidad y sostenibilidad (Vallaey, 2006, p. 5).

Sin embargo, esta breve historia evolutiva del concepto de RSU en América Latina (AL) no debe hacer pensar que el consenso está logrado y las políticas de educación superior han sabido orientarse hacia la responsabilización social de las Instituciones de Educación Superior (IES). Curiosamente, al contrario, es preciso constatar que la corriente de la RSU bien poco ha logrado influir en la orientación general de la educación superior del continente, y que las prácticas administrativas, académicas y de extensión siguen básicamente las mismas que en los años 90. Para tomar un solo ejemplo muy difundido: casi todos los campus tienen hoy botaderos de basura de varios colores que invitan a los estudiantes y personal a segregar sus desechos, pero muy pocas son las instituciones que podrían afirmar que verdaderamente han logrado practicar el reciclaje sistemático y posterior valorización de su basura, articulando formación, investigación e innovación social para promover el ejemplo de una economía circular desde la vida universitaria. Las mismas inercias (o cambios superficiales) se constatan en otras dimensiones de la gestión socialmente responsable: mallas curriculares, tipos de investigaciones producidas e incentivadas, gobernanza universitaria, etc. Parece ser que,

si la RSU está cada vez más admitida y empleada en los *discursos*, todavía no logra permear realmente en las *acciones*, ni mucho menos transformar las organizaciones universitarias. Es por lo menos la opinión de muchos estudiantes, como un reciente estudio de percepción RSU en la Universidad de Valencia lo resaltó (Martínez-Usarralde, Lloret-Catalá & Mas-Gil, 2017).

Está claro que la asimilación de una RSU “hard” y no solo “light o diet” (Enríquez & Vallaey, 2017; Vallaey, 2012) enfrenta muchas barreras políticas, ideológicas, económicas y estratégicas, al igual que cualquier movimiento de cambio social que pretenda resignificar el propósito de una institución y reorientar una política pública. Pero entre todas estas barreras, quizás la más fuerte sea la barrera de las mentalidades: muchos actores universitarios, por lo demás muy bien intencionados y fervientes defensores de una universidad comprometida con su entorno social y el desarrollo sostenible, caen en confusiones conceptuales, falacias y callejones ideológicos que hacen muy difícil la promoción de una RSU realmente transformadora, por el simple hecho de que fue de antemano malinterpretada.

El propósito del presente artículo es exponer las principales falacias que se escuchan sobre RSU en las universidades y los eventos académicos dedicados al tema, a fin de contribuir al esclarecimiento de lo que se debería entender por RSU, para que (1) se consolide realmente la conceptualización de la RSU tal como la ley universitaria peruana ha logrado sintetizarla; (2) se pueda esperar que dicha conceptualización tenga una real eficacia transformadora de las instituciones de educación superior, y no solo un rol discursivo de autojustificación y autocomplacencia de las autoridades universitarias latinoamericanas, de cara a un mundo que necesita urgentemente un cambio de rumbo hacia la justicia y la sostenibilidad ambiental.

Primera falacia: La RSU sería un compromiso ético de la universidad

Esta primera falacia es la más difundida, la más aparentemente indiscutible, y la que fundamenta filosóficamente a todas las demás equivocaciones. Su error está en la confusión entre compromiso y responsabilidad. Es el filósofo Levinas quien logró diferenciar y oponer estos dos conceptos que tantas veces se confunden en los discursos institucionales, pero que vale la pena distanciar. Un compromiso es una promesa, un juramento de cumplimiento que un sujeto hace ante los demás, *motu proprio*, en forma libre y voluntaria. Nadie me puede obligar a comprometerme, solo a someterme. Una responsabilidad, al contrario, es una orden de responder por algo a alguien. Me pueden obligar a ser responsable, porque dicha orden de responder es anterior a cualquier promesa de cumplimiento.

Cumplir con su promesa implicará por supuesto responsabilidades posteriores (responder por su palabra dada), pero de tal modo que dichas responsabilidades dependan en última instancia de la voluntad previa del sujeto. Una filosofía del compromiso antepone un sujeto libre de cualquier atadura y responsabilidades, que decide soberanamente comprometerse en

ciertos asuntos que determinarán para él diversas obligaciones posteriores. El ser comprometido es independiente y soberano.

Al contrario, el ser responsable está atado, ha sido desde siempre interpelado por otro y forzado a responder. La responsabilidad es anterior a toda decisión libre. Levinas afirma: “La responsabilidad por el otro no puede haber empezado en mi compromiso, en mi decisión. La responsabilidad ilimitada en la cual me encuentro viene desde antes que mi libertad” (Lévinas, 1974, p. 24). Si la responsabilidad dependiese de la libertad del sujeto, sería siempre un asunto voluntario, desde luego discrecional, y que se podría siempre rehusar o aceptar. Para hablar como Kant, sería un imperativo “hipotético”, es decir un deber condicionado por un querer previo, un deber bajo la hipótesis de un cierto querer del sujeto (Kant, 1788). Si fuera así, el ser humano sería solamente responsable de lo que haya decidido, y la responsabilidad no sería un concepto ético, designando un deber, sino solo un concepto técnico, instrumental o estratégico, designando los pasos por cumplir para asumir un libre propósito voluntario que “compromete” a uno ante los demás.

Es fundamental considerar la responsabilidad con todo el peso y la trascendencia ética posible, y no reducirla a un mero asunto de consecuencias: consecuencia legal (responsabilidad jurídica), consecuencia de falta cometida (responsabilidad penal y culpabilidad moral), consecuencia de compromiso (responsabilidad adquirida por decisión asumida). La responsabilidad, desde un enfoque ético, define más bien nuestra humanidad, es causa de la humanización del ser humano. El ser humano es humano porque es responsable, desde siempre, de todos y todo; no es un ser para sí sino para el otro; un ser consciente que nombra las cosas, construye mundos y sociedades en las cuales él es el “guardián de su hermano” (Caín), que lo quiera o no, y no puede dimitir de sus responsabilidades a priori sin renunciar a su humanidad.

Traducida esta distinción filosófica en términos gerenciales, si solo habláramos de “compromiso social”, significaría que una organización no tendría a priori ninguna responsabilidad ante la sociedad más que las que ella decida darse libremente desde su misión declarada. Luego, la responsabilidad social sería por esencia un asunto voluntario, más allá de cualquier obligación legal o moral, un asunto enteramente dependiente de las libres decisiones de los directivos de la organización. Esto aparentaría que ninguna ley pudiese obligar a una organización a cumplir con su responsabilidad social, ni nadie podría moralmente denunciarla de no comprometerse con la sociedad. Es obvio que esta posición filosófica que promueve el libre compromiso social encuentra muchos adeptos en las esferas liberales empresariales, y entra en contradicción con una visión institucionalista de la responsabilidad social (Postel, Cazal, Chavy & Sobel, 2011) que promueve al contrario la obligatoriedad legal de la responsabilidad social de las organizaciones.

Al tomar en serio la palabra “responsabilidad” dentro del concepto de responsabilidad social, sin rebajarla a un mero compromiso voluntario y discrecional, debemos preguntarnos: ¿de qué son responsables obligatoriamente las organizaciones en general, y las universidades

en particular, en forma *a priori*, y cuáles serán sus metas y orientaciones estratégicas? Concebir la RSU como una obligación legal, siguiendo el camino de la ley universitaria peruana, conduce entonces a una revolución conceptual frente al discurso voluntarista del compromiso filantrópico, aquella de la *responsabilidad por los impactos y no solo por los actos*.

Al entender que las organizaciones son responsables de sus impactos, de todas las consecuencias que se derivan de sus decisiones y rutinas institucionales, como por ejemplo sus compras, selección de proveedores, huella ecológica, estrategias de vinculación con ciertos actores sociales más que otros, etc. Entendemos que ellas son responsables no solo de lo que hacen, sino también de su participación involuntaria en las grandes tendencias de su entorno local y global, y que desde luego les debemos exigir encargarse de su sociedad, junto con las demás organizaciones, en redes de corresponsabilidad, y no solo encargarse de sus metas internas.

Por lo tanto, hay una relación intrínseca entre ética de la responsabilidad, definición de la responsabilidad social en términos de responsabilidad por los impactos y deber de vigilancia y asociación inter-organizacional para resolver los problemas de justicia y sostenibilidad del conjunto social. Esta orientación filosófica hace entender, por ejemplo, la lógica que rige a los Principios Rectores sobre Derechos Humanos y Empresas de las Naciones Unidas (Ruggie, 2011), que exigen que las empresas se responsabilicen con vigilar toda su cadena de proveedores para no incurrir en atropellar a los derechos humanos en alguna subcontratación. Al revés, hay una relación intrínseca entre reducción de la responsabilidad al mero compromiso, definición de la responsabilidad social en términos de buenas acciones voluntarias, y carencia de obligación hacia las organizaciones más allá de las leyes, como por ejemplo en el Libro Verde de la Unión Europea (2001) que hablaba de RSE en términos de voluntariedad, y que fue superado por la nueva política de la UE en materia de RSE (Unión Europea, 2011). En este giro desde el compromiso hacia la responsabilidad, yace la reorientación filosófica necesaria que permite entender todas las demás falacias del presente artículo.

Segunda falacia: La RSU sería la tercera misión de la Universidad, su Extensión social solidaria al lado de la Formación e Investigación

Esta segunda falacia es la más difundida a nivel organizacional, y corresponde a la costumbre de crear un órgano interno cada vez que se percibe una meta por alcanzar. Si la universidad debe participar en la mejora social, pues se crea un órgano (dirección, oficina, vicerrectoría, etc.) que se encarga exclusivamente de este propósito. De ahí que en general, las universidades latinoamericanas se piensen a sí mismas en términos de tres funciones sustantivas encarnadas en tres grandes órganos internos: la Formación, la Investigación, y la Extensión, siendo esta última la función que abarca a todas las acciones que implican una relación participativa con agentes externos, actores de la sociedad. Por lo tanto, cuando el universitario escucha hablar

de “responsabilidad social”, lo entiende primero como “compromiso social”, y se torna luego hacia el órgano de “extensión y proyección social” para asumir este compromiso. No piensa primero en las irresponsabilidades de la administración central o las incoherencias sociales y ambientales de la formación e investigación.

Esta manera muy espontánea de comprender y practicar la RSU es dramáticamente equivocada, porque condena de antemano la responsabilidad social a no ser nunca una dimensión *transversal* a todas las acciones institucionales. Confundir la responsabilidad social con una función específica de la universidad, al lado de otras funciones, es un triple error: (1) exime las demás funciones de la carga de ser responsables, puesto que hay un órgano que se dedica específicamente a este propósito; (2) exime la administración central de sentirse concernida por la RSU en su gestión cotidiana de la institución, más allá de facilitar las iniciativas de extensión solidaria; (3) acorrala la RSU hacia un ámbito específico del quehacer institucional, ese ámbito de los proyectos sociales voluntarios con comunidades vulnerables externas a la universidad. La RSU se vuelve entonces el hecho de cumplir con “buenas acciones” hacia fuera de la universidad, además y aparte de las demás acciones rutinarias funcionales de gestión, formación, investigación, marketing, captación de recursos, transferencia de conocimientos, consultorías, etc., que, al depender de otros despachos y teniendo otros directivos y metas, no tendrían por qué ser socialmente responsables. Cada quien con su función dentro de la universidad.

El problema es que la responsabilidad social, al ser un deber ético, no puede ser considerada como una función o un órgano. Es más bien la manera de ser y operar exigible a todas las funciones y órganos universitarios, todo el tiempo, y en todos los detalles. El artículo 124 de la Ley universitaria peruana lo especifica claramente: la RSU es la “gestión ética y eficaz” de todas las dimensiones del quehacer universitario, que compromete a “toda la comunidad universitaria”. Tal integralidad y transversalidad de la RSU impide tratarla en términos de función específica diferenciada, y colocarla en un determinado lugar estructural del organigrama. Pertenece más bien al plan estratégico de la universidad como eje transversal, que debe ser tratado como proceso integrador, al igual que la exigencia de calidad. Claro está que puede haber una dirección de RSU, al igual que existe una dirección de calidad. Pero el rol de dicha dirección no puede ser de cumplir con buenas acciones al lado de los demás estamentos de la institución, como si se tratara de un centro especializado. Su rol debe ser promulgar, implementar y controlar el cumplimiento de políticas que orienten a todas las funciones sustantivas y la administración de la universidad.

Es por esta razón que es preciso entender la RSU en términos de gestión de impactos en la sociedad y el medioambiente (International Organization for Standardization [ISO] 26000, 2010; Ruggie, 2011). Siendo transversal e integral, es dentro de una ética de los procesos en toda la cadena de acciones que la RSU encuentra una de sus tantas exigencias: no solo cumplir con

buenas acciones para los vulnerables y el medioambiente, sino cuidar los derechos humanos en toda la cadena de proveedores, cuidar el medio ambiente en toda la cadena de suministros. En verdad, la RSU exigiría en la universidad el desarrollo de un modelo de “gestión por procesos” (Saravia, 2010), cuidando del cómo se hacen las cosas, según qué principios, cuáles son los resultados inmediatos y las consecuencias a mediano y largo plazo, y cómo se logra mejorar constantemente los procesos vigilados. Esta atención a los cómo es específica de la ética de la responsabilidad en cuanto exige responder por lo que se hace (actos) y responder ante los afectados por lo que se hace (impactos). Es primordial, en ese sentido, no contentarse con cumplir con buenas acciones, sino analizar detenidamente cuáles son los efectos reales de estas acciones, sus consecuencias a mediano y largo plazo, sus impactos sistémicos.

La atención a los procesos, considerados como “conjunto estructurado y medido de actividades, diseñado para producir un algo específico [...] que supone un énfasis especial en cómo se hace el trabajo dentro de la organización, contrastando con el énfasis especial en el enfoque de producto” (Davenport, 1996, p. 6), permitirá una visión transversal e integral de la universidad en sus interrelaciones permanentes con su entorno social y ambiental, en lugar de perder la visión panorámica en los detalles de los resultados de cada facultad, departamento, centro u oficina por separado. Pensemos, por ejemplo, en el proceso tan importante e impactante de las compras, que nunca se toma en cuenta cuando el compromiso social de la universidad solo se visualiza en las iniciativas de extensión solidaria.

Lo mejor para hacer entender este paradigma procesual y transversal de la RSU es acercarla a la gestión de la calidad. Nadie pretendería que la calidad es algo que incumbe solo a la oficina de calidad, sino que se trata de un modo cualitativo de cumplir con todas las actividades institucionales. Pues la RSU ganaría mucho en ser entendida del mismo modo, permitiendo a cada actor universitario formular la pregunta esencial: “¿Cuáles son los impactos sociales y ambientales que se desprenden de mi quehacer, al interior del conjunto de la universidad?” El cuidado de los procesos rutinarios de la universidad es la vía regia que hace pasar de un enfoque de compromiso social fuera del quehacer académico y administrativo cotidiano (las buenas acciones de proyección social) a un enfoque de responsabilización por todos los impactos que el quehacer académico y administrativo puede generar en la sociedad y el medioambiente. Medir de verdad lo que se hace y tratar de mejorarlo, forma parte de esta honestidad responsable que los universitarios deben a su sociedad y a sus estudiantes. Calidad con y gracias a la pertinencia social, son los dos pilares de la RSU.

Tercera falacia: La RSU sería una serie de buenas prácticas internas y externas

Esta tercera equivocación se desprende de las dos primeras analizadas. Al confundir la responsabilidad social con el mero compromiso por cumplir con acciones de ayuda social desde

la dirección de extensión y proyección social, toda la atención se fija en los buenos actos, las iniciativas generosas, los proyectos bienintencionados, los programas solidarios. Es la falacia activista de la RSU, que tiene varias consecuencias indeseables:

Primero, se centra en una visión cumulativa de la responsabilidad: más buenas acciones, más responsabilidad. En los informes anuales se enumeran las cifras de la cantidad de proyectos emprendidos, el número de estudiantes involucrados, el total de personas beneficiadas y atendidas. Si cumplimos con buenas acciones, somos buenos, y desde luego “socialmente responsables”.

Segundo, la virtud institucional se vuelve histriónica, le gusta actuar en la luz del escenario, mas no examinar lo que pasa entre bastidores. Al enfatizar la importancia del servicio solidario y sus impactos positivos, se vela el involucramiento de la universidad en impactos negativos. Así, el reporte anual citará todas las campañas emprendidas a favor del medioambiente, pero no examinará cuál es la huella ecológica de la universidad, sus impactos en cuanto a transporte, agua, energía, compras, desechos, etc. Callará los impactos ambientales negativos de sus eventos académicos internacionales, que desplazan cientos de personas de muchos países. La atención preferencial hacia los actos nos vuelve ciegos a nuestros impactos, y crea una peligrosa situación de falta de autocrítica, situación indigna de una institución que pretende dedicarse al conocimiento científico y la formación integral, que debería tener a la lucidez como uno de sus valores esenciales.

Finalmente, el hecho de reducir la RSU a una cantidad de proyectos e iniciativas sociales tiene como consecuencia negativa la percepción del compromiso social como una serie de gastos de tiempo, dinero, recursos volcados hacia las acciones, sin alcanzar este enfoque de sistematicidad que surge de una gestión de impactos, y que permite crear oportunidades de retorno provechoso hacia la universidad. La gestión de impactos, porque pone atención en los procesos, puede al contrario rápidamente permitirnos sacar provecho de la política transversal de RSU: confiar a los estudiantes de ingeniería el cálculo de la huella ecológica del campus permite a la vez cumplir con su formación integral y especializada, midiendo los resultados ambientales, sensibilizando la comunidad interna y reduciendo los consumos. Al formar los estudiantes en su misma pericia profesional, la universidad reduce sus costes y encuentra congruencia entre sus declaraciones misionales y sus prácticas pedagógicas y administrativas. Sus inversiones en selección responsable de proveedores, remodelación de edificios, promoción de una alimentación orgánica, etc., son eso: inversiones, y ya no gastos, puesto que cumplen con el propósito pedagógico y formativo central de la universidad.

Una visión de impactos aportaría de inmediato mucha más eficacia en la transformación sostenible del entorno económico, social y ambiental, que los proyectos dispersos emprendidos con afán de bondad. Basta imaginar lo que significaría en el mercado agrícola de un país el hecho de que sus millones de estudiantes y empleados se dediquen a una alimentación orgánica sana

todos los días en el campus: miles de productores orgánicos sostenidos en transferencia de conocimientos y tecnologías agroecológicas por sus mismos clientes universitarios. El paso de una visión de actos solidarios hacia una visión de impactos responsables podría transformar las universidades en una verdadera palanca de desarrollo. Mientras tanto, como nadie considera los impactos de gestión, las universidades siguen enriqueciendo a las compañías internacionales de gaseosas y comida chatarra, y los universitarios se lamentan de la mala situación del país, sin advertir que participan y financian dicha situación.

Sobre la base de estas tres falacias cardinales, varias otras falacias se han ido generando en torno a la RSU, dependiendo de la orientación política de los distintos actores universitarios: los de izquierda sospechan que la RSU es muy de derecha, los de derecha quieren reducirla a un inofensivo juego de marketing institucional. Veamos primero tres falacias de izquierda, antes de pasar a las de derecha:

Cuarta falacia: La RSU sería la invasión de la universidad por la ideología empresarial neoliberal

Este prejuicio está muy difundido en los ámbitos académicos de izquierda, y se expresa mayormente desde las universidades públicas. La sospecha viene del hecho de que la temática de la “responsabilidad social” ha nacido primero en el ámbito empresarial (Bowen, 1953) y, durante las últimas décadas del siglo XX, ha constituido más que todo un conjunto de prácticas voluntarias de filantropía empresarial muy por debajo de las exigencias de vinculación de la economía de mercado con el desarrollo sostenible y los derechos humanos (Vallaey, 2013; Vogel, 2008), posibilitando a muchos críticos hablar de *fairwashing* y *greenwashing* a propósito de iniciativas más dirigidas hacia la promoción de una buena reputación corporativa que hacia el cambio sistémico para una economía reparadora (Hawken, 1993).

Era de esperar que esta crítica a la responsabilidad social empresarial (RSE) le salpique a la RSU y es preciso resaltar que la reducción de las políticas universitarias de responsabilidad social a una mera filantropía asistencialista, con fines de marketing más que de solidaridad, es una espada de Damocles que pende sobre las instituciones de educación superior. Pero es una pena ver cómo ciertos académicos, por lo demás muy deseosos de transversalizar un verdadero compromiso social de la universidad latinoamericana, descartan a la RSU sin mayor examen, so pretexto de que su nombre hace recordar a la RSE, y que la universidad no es una empresa (Tommasino & Cano, 2016).

Sin embargo, está claro que una cierta concepción europea de la RSU tiende a hacerla servir intereses ante todo económicos de adaptación de la educación superior a las demandas del mercado laboral (Casillas et al., 2013; González, Fontaneda, Camino & Revilla, 2015; Martí-Noguera et al., 2018). Desde este peligro de avasallamiento de la política universitaria, es

perfectamente legítimo ocuparse y preocuparse por un viraje neoliberal de la educación superior (Calderón, Pedro & Vargas, 2011). Pero también es legítimo reconocer que la RSU en América Latina no ha sido víctima de esta ideología, y muy por el contrario ha significado un refuerzo de la dimensión social solidaria de la universidad. Varias razones deberían inclinarnos a no descartar de antemano la idea de una política de RSU latinoamericana, y más bien promover una verdadera RSU como modelo adecuado y socialmente pertinente para pensar la universidad latinoamericana comprometida:

Primero, la RS ha dejado de ser empresarial y filantrópica. Desde la publicación de la Guía de Responsabilidad Social ISO 26000, que fue negociada entre muchos países durante cinco años, la responsabilidad social no concierne solo a las empresas, sino a todas las organizaciones, públicas o privadas, con o sin fines de lucro (International Organization for Standardization [ISO] 26000, 2010). Al definir la responsabilidad social organizacional en términos de responsabilidad por los impactos, la nueva visión de la responsabilidad social se aleja definitivamente de la mera filantropía y obliga a las organizaciones vigilar, mitigar y suprimir sus impactos negativos (Capron, 2011; Ruggie, 2011). La RS, hoy, se orienta hacia su institucionalización, y asume el lema: “No me digas qué haces con los beneficios, dime cómo los obtienes” (Gendron & Girard, 2013).

Segundo, la RSU pensada como gestión de impactos sí permite evitar el *fairwashing*, luchar contra la mercantilización de la educación superior (Vallaey, 2014). La percepción crítica de los impactos negativos que una mala gestión académica y administrativa provoca, evidencia las contradicciones de una universidad elitista, gobernada por criterios de *rankings* internacionales, ciega a los problemas sociales y ambientales del desarrollo industrial actual. Es más bien la confusión con el compromiso social desde la sola extensión y buenas acciones aisladas que arriesga hacer caer la RSU en un mero discurso de *marketing* sin impacto real, ni en la academia, ni en la gestión universitaria.

Tercero, la RSU como gestión de impactos sigue un modelo de ecología política, es decir una orientación política científicamente informada a partir de los análisis científicos de las tendencias globales de la economía de mercado y el capitalismo, como generadores de externalidades negativas sistemáticas que hacen del crecimiento económico un agente de insostenibilidad, mas no de verdadero desarrollo. De Carson, Darling y Darling (*Silent Spring*, 1962) a Pauli (*The Blue Economy. 10 Years, 100 Innovations, 100 Million Jobs*, 2010), pasando por Illich (*La convivialité*, 1973), el informe de Brundtland (*Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo*, 1987), Hawken (*The ecology of Commerce*, 1993) y Hawken, Lovins y Lovins (*Natural capitalism*, 1999), existe una sólida tradición de crítica al modelo actual de “desarrollo” como autodestructivo que subraya la responsabilidad colectiva de la humanidad por superar el capitalismo industrial y financiero basado en la maximización de ganancias financieras y externalización de los costes, y que relaciona sistemáticamente los callejones sin

salida de la economía actual con paradigmas obsoletos de pensamiento científico, económico y gerencial. Por lo cual, es imprescindible insistir en el cuidado de los impactos epistémicos desde una filosofía aplicada de RSU, que pueda dar cabida a nuevos paradigmas epistemológicos complejos como el biomimetismo (economía azul) o la permacultura (economía verde).

Por último, la RSU sería efectivamente una invasión neoliberal en el mundo universitario solo si se redujera a un asunto de gestión administrativa basado en la contabilidad de algunos indicadores de buena gestión social y ambiental, que hagan confundir los medios con los fines, y no se basara en una reflexión permanente de la comunidad universitaria sobre el rol social de la educación superior y la ciencia en la era de la insostenibilidad. Por lo cual es importante no empobrecer el concepto de RSU con una visión estrictamente operativa gerencial: practicar la RSU no es sinónimo de redactar un informe anual de sostenibilidad siguiendo los indicadores del Global Reporting Initiative. Hablaremos de eso al mencionar la novena falacia.

Quinta falacia: La RSU estaría desde siempre en el ADN de la universidad pública, que no necesitaría hacer algo diferente y algo más de lo que siempre ha hecho

Esta falacia está muy difundida en el ámbito de la universidad pública latinoamericana, e inclina a sus defensores a pensar que la RSU es solo para las universidades privadas, que tendrían que demostrar su utilidad y pertinencia social, mas no las universidades públicas, que serían a priori socialmente responsables. El argumento es el siguiente: como la universidad pública se destina a la educación de todos los jóvenes sin barreras económicas elitistas, es por definición equitativa, ligada al bien común desde el servicio público, y por eso socialmente responsable por naturaleza. Es la universidad privada, siempre sospechable de ser una empresa con fines de lucro y discriminación socioeconómica, la única que debería velar por su responsabilidad social.

El error aquí es de confundir los fines equitativos y públicos de la universidad con la pertinencia social de su funcionamiento. Como la universidad tiene un fin noble de educación, que constituye de por sí un bien público, pues se trataría de una buena institución en sí misma. Otra vez, la razón profunda de esta confusión es la ceguera hacia los impactos negativos institucionales. Al considerar solo los “buenos” fines de la institución, mas no los impactos negativos ocultos en las prácticas cotidianas, uno se ilusiona sobre la pertinencia social real de la universidad. Es por lo tanto absolutamente imprescindible cumplir con un autodiagnóstico RSU exigente (Vallaey, De la Cruz & Sasia, 2009) para no caer en esta autosatisfacción fácil.

En realidad, tanto las universidades públicas como las privadas tienen muchos impactos negativos desapercibidos en su gestión organizacional laboral y ambiental, en su gestión académica de la formación e investigación, y en su gestión de la participación social. Al cumplir con un autodiagnóstico de percepción de los actores internos, muchos de los problemas institucionales pueden aflorar e invitar a una reflexión colectiva constructiva (Enríquez & Vallaey, 2017).

Se puede también notar, detrás de esta falacia de la bondad a priori de la universidad pública, un síntoma de miedo al cambio, una estrategia para cerciorarse de su legitimidad social, como para no empezar a interrogarse y emprender el duro camino de la autocrítica. Otra vez, confundir la responsabilidad con el solo compromiso, y limitar dicho compromiso a las buenas prácticas piloteadas desde el órgano de extensión solidaria, son las tres falacias que ayudan a evitar entrar en la autorreflexión institucional, y luego en los dolorosos cambios de rutinas administrativas y académicas.

Sexta falacia: La RSU sería principalmente la inclusión y retención de estudiantes pobres y marginados

Esta falacia está muy ligada a la anterior, ya que se encuentra más en los ámbitos de las universidades públicas. Consiste en concentrar la atención en el problema de la desigualdad de acceso a la educación superior, sin criticar los contenidos y orientaciones de dicha educación superior. Así, las instituciones que logran luchar contra la inequidad en el acceso, retención y graduación de los jóvenes más pobres y marginados, cumplirían adecuadamente con su RSU, y no tendrían por qué mirar más allá hacia eventuales impactos negativos de su quehacer interno.

Es evidente que, en un continente tan desigual como Latinoamérica, la problemática de la equidad en el acceso a la educación superior, la retención y graduación de estudiantes provenientes de entornos sociales marginados y discriminados, la defensa de la formación profesional y la ciencia como bienes públicos y derechos humanos universales en el marco de una sociedad del conocimiento no excluyente y elitista, son temas sumamente importantes que constituyen el eje ético de justicia social que debe orientar todas las políticas universitarias (Aponte-Hernández, 2008). Pero, no deberíamos confundir esta responsabilidad social y política de los decisores públicos desde el Estado, con la responsabilidad social de los actores universitarios desde las instituciones y casas de estudio.

La gestión organizacional de un bien público igualitario, como es la educación, puede hacerse en forma equivocada y corrupta, incentivando la discriminación y la exclusión. Detrás de esta reducción de los problemas sociales al tema de las desigualdades, otra vez puede existir la estrategia oculta de quedarse ciego hacia los impactos negativos académicos y administrativos de la institución universitaria, en el día a día y los presupuestos epistémicos solapados. Por ejemplo, una universidad pública puede muy bien tener una política de inclusión de sectores culturalmente marginados, como son los pueblos originarios, y a la vez una visión científicista positivista de la malla curricular, de tal modo que solo la racionalidad occidental tenga voz, voto y honores dentro de cada carrera. Cosa que puede quizás entenderse en ciertas disciplinas, pero que en otras (medicina, idiomas, agronomía...) significa una negación discriminadora que orienta en forma solapada la misma formación humanística y

científica de la universidad hacia la deslegitimación de los saberes no modernos.

La RSU como responsabilidad por los impactos sociales y ambientales que el ejercicio universitario genera, nos invita a reflexionar también sobre los impactos epistémicos solapados que organizan los saberes legitimados y transmitidos desde las instituciones de educación superior, que pueden ser fuente oculta de segregación, etnocidio, injusticias (Jaulin, 1976). En todo caso, la admisión, retención y graduación de estudiantes provenientes de entornos sociales marginados no exime a priori a los universitarios de una profunda autorreflexión crítica sobre los presupuestos de sus legitimaciones epistémicas.

Después de estas tres últimas falacias, provenientes de los ámbitos ideológicos de izquierda, es conveniente examinar las falacias sobre RSU que florecen en los ámbitos ideológicos de derecha.

Séptima falacia: La RSU se resumiría en acciones de generosidad para los más pobres

Era obvio que la RSU iba a sufrir la misma patología que la RSE, a saber, la confusión con la filantropía. Dentro de la evolución del concepto de responsabilidad social de las organizaciones, hay que entender que el movimiento empezó en Estados Unidos en un ámbito empresarial liberal como retorno generoso voluntario hacia la sociedad de una parte de los beneficios adquiridos por el líder empresarial, fuera del *core business* del negocio (Bowen, 1953) y es poco a poco que esta concepción ética personal voluntarista norteamericana (Cultura WASP: *White-Anglo-Saxon-Protestant*) ha ido evolucionando hacia una integración de la responsabilidad social dentro de las operaciones centrales de la empresa, evolución plasmada en las principales herramientas de gestión socialmente responsable (SA8000, ISO 26000, SGE 21, Principios rectores ONU sobre Empresas y Derechos Humanos). Razón por la cual la RSE sigue, a pesar de los avances de racionalización, muy ligada y confundida con la filantropía, sobre todo en América del norte y del sur donde sigue imperando la cultura filantrópica heredada del paternalismo del siglo XIX (Capron, 2011).

Querer reducir la responsabilidad social de la universidad a los actos de generosidad para con los excluidos es querer reducir la problemática de la gestión de los impactos de la institución a la bondad de la institución para con el prójimo. Otra vez, permite evitar hacerse preguntas difíciles sobre nuestros impactos negativos y volcar toda la atención hacia fuera de la institución, en dirección de los más necesitados. También tiene el doble inconveniente de sujetar la RSU al voluntariado estudiantil y facilitar una visión paternalista, clientelista y conservadora de la problemática social en términos de ayuda asistencial. Así, fingiendo trabajar a favor de las causas sociales, la universidad se inmuniza más bien contra la responsabilidad social, puesto que no puede ser vista más que como proyectos voluntarios, y nunca como

obligación que se podría instituir mediante la ley. La bondad asistencialista que queda a discreción de la institución, pocas veces tendrá la oportunidad de ser entendida desde una perspectiva ciudadana de derechos, justicia y política social (García & Spampinato, 2003), quedará más bien como “compromiso ético”; es decir, libre voluntad personal de los individuos generosos, que la institución puede alentar mas no obligar.

Si la responsabilidad social es un asunto de buen corazón para con los necesitados, nadie puede ni obligar, ni gerenciar esta corazonada. Solo se tratará de incentivar al compromiso personal voluntario de cada uno. La política de RSU que queda aquí es una mera exhortación permanente del público interno a ser buenos, que se plasmará en talleres, ferias, eventos, viajes, actividades de promoción, etc., dirigidos todos hacia los estudiantes y el personal, para estimular su sensibilidad social. Pero la responsabilidad social no es un asunto de generosidad voluntaria. Vale aquí recordar el ya mencionado dicho de la RSE: “No me digas qué haces con los beneficios, dime cómo los obtienes” (Jáuregui, 2015). Los actos voluntarios de filantropía no eximen de un examen crítico de la institución sobre los procesos que promueve, los resultados que logra, y los impactos sociales y ambientales que dichos procesos y resultados significan. Desde esta mirada hacia los impactos, la RSU no es un asunto de corazón sino de gestión.

Es importante resaltar que la distinción entre responsabilidad social y filantropía necesita de una cierta “des-moralización” de la responsabilidad social (Benseddik, 2006) para que pueda ser objeto de ley (políticas públicas) y gestión organizacional (planeación estratégica sostenida en el tiempo). Esto no significa que la promoción de la ética y solidaridad no sean elementos claves, significa que la institución es responsable de los impactos que su *core business* genera, independientemente de su actuar filantrópico, y que la única manera de conocer y reconocer estos impactos es a través de un sistema de gestión y aprendizaje organizacional que implique: autodiagnóstico, implementación de políticas de cambio, mitigación, vigilancia de riesgos, mejora continua, retroalimentación, evaluación, capacitación, comunicación, etc. (Vallaey et al., 2009). Desde un enfoque de gestión, no tratamos de infundir la generosidad en los corazones, sino que ponemos las personas frente a sus responsabilidades mostrándoles lo que su quehacer diario provoca en la sociedad y el medioambiente, tratando de mantener una metodología científicamente orientada para develar y medir los impactos organizacionales.

Los más pobres, al final, se beneficiarán mucho más de una universidad lúcida ante sus impactos, que de una universidad filantrópica que los ignora. Porque podrán sacar provecho de nuevos vínculos sociales de la institución con ellos, desde la administración de las compras, la gestión de la formación profesional (aprendizaje basado en proyectos sociales) y del conocimiento (investigación en y con la comunidad) que tratarán de reducir los impactos negativos de una administración ciega a su cadena de proveedores, y promover los impactos positivos de una formación académica ligada a la solución de problemas sociales. Una vez que la transformación social se articula al corazón del trabajo universitario, ya no se trata

de voluntariado, sino de un sistema de obligaciones ligadas a la calidad y mejora continua. En resumen, rehusar la asistencia a los pobres como definición de la RSU no significa dejar de lado la atención preferente a los problemas de pobreza y marginación, significa no reducir la responsabilidad social a la ayuda, y no confundir la ayuda con la limosna, sino más bien integrarla en la gestión cotidiana administrativa y académica.

Octava falacia: La RSU sería un tema “ético-social” a agregar a la malla curricular

Otra equivocación de una visión reduccionista y separadora de los problemas sociales inducidos por el sistema educativo, es considerar la responsabilidad social como un tema más para agregar a los programas de formación, al lado de los demás temas de carrera, como algún curso de formación integral a la solidaridad y los valores para el desarrollo de “habilidades blandas”. Así, como “está de moda” en el mundo de los negocios y en los marcos éticos internacionales, la exigen cada vez más; la responsabilidad social merecería entrar en los cursos de posgrado de las Escuelas de Negocios. E incluso en la formación de pregrado, la responsabilidad social sería una manera de renovar los cursos de ética o de proyección social comunitaria. Somos socialmente responsables porque hablamos de y enseñamos la responsabilidad social.

Otra vez más, el afán de atribuirle un sitio definido a la responsabilidad social, al lado de los demás quehaceres institucionales, impide su pleno desarrollo como deber transversal a toda la institución y, en este caso, a todos los cursos enseñados, que deberían sistemáticamente examinar sus propios impactos negativos posibles. Ciertamente es difícil de imaginar que todos los profesores sean conscientes de las responsabilidades por los impactos ligados a su cátedra, y la tarea de capacitación docente es de largo aliento. Por lo que no es una mala idea introducir la responsabilidad social en el currículo, puesto que sino supone el riesgo de volverse rápidamente invisible. Este fue uno de los argumentos con los que la Universidad Autónoma de Yucatán decidió introducir la asignatura de Responsabilidad Social en el inicio de todos sus programas educativos de Licenciatura (Pérez Alayón & Vallaeys, 2016). Pero tal introducción temática no debe ahorrarnos el esfuerzo de integrar transversalmente la responsabilidad social en cada materia enseñada en la universidad. ¿Cuáles son los impactos sociales y ambientales de la materia que yo dicto? debería ser una pregunta obligatoria para cada docente, al momento de diseñar su curso, elegir su marco teórico y las tareas evaluativas propuestas a los estudiantes. En ese sentido, es fundamental resaltar que existen posturas científicas y disciplinarias que van en contra del progreso hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU, y otras que más bien los facilita. No todos los marcos teóricos son éticamente neutrales, más bien ninguno lo es. También cabe resaltar que existen metodologías de enseñanza que propician impactos positivos hacia los estudiantes, la sociedad y el ambiente, como es el aprendizaje servicio o el aprendizaje basado en proyectos sociales (Martínez, 2010).

Otro problema de un enfoque demasiado temático y académico de la RSU, es que tiende a focalizarse principalmente en la formación de los estudiantes, mas no en los demás ámbitos del quehacer universitario que pueden dar lugar a impactos sociales negativos, como son la investigación, la gestión organizacional y la gobernanza, así como la participación social y extensión universitaria. Al centrar el discurso y la atención en el perfil del egresado socialmente responsable, uno arriesga olvidarse de todos los problemas internos y externos en los cuales la universidad se ve involucrada sin querer, y que constituyen al final el contexto de estudio del cual los alumnos se empapan y aprenden bajo la forma de “currículo oculto” (Apple, 1986). La RSU no es un asunto propiamente estudiantil, concierne a toda la comunidad universitaria, y más allá, a la sociedad.

Novena falacia: La RSU sería cumplir con el reporte de sostenibilidad de la universidad

La presente falacia, al contrario de la anterior que venía de una visión demasiado académica y pedagógica, es consecuencia de una concepción estrechamente gerencial y administrativa de la RSU. Cuando se confía el encargo de implementar la RSU a personal administrativo que ha sido formado en el uso de las herramientas de gestión de la RSE, puede ocurrir este fenómeno de reducir la RSU a una lógica instrumental. Se trataría de cumplir cada año con la redacción del reporte de sostenibilidad de la universidad, siguiendo a un modelo del *Global Reporting Initiative* (GRI), o la Guía de Responsabilidad Social ISO 26000, o bien un modelo *ad hoc* concebido por la misma universidad.

Las universidades españolas tienden a insistir en la importancia de una memoria de sostenibilidad que recoja las acciones de la institución en torno a iniciativas económicas, sociales y ambientales favorables al desarrollo sostenible (González et al., 2015; Martí & Martí-Vilar, 2013). Alejándose de la visión latinoamericana de una universidad comprometida con la comunidad y proyectándose hacia ella en sentido solidario, la visión española de la RSU la acerca al proceso de auditoría y rendición de cuentas de la sostenibilidad de la institución en los tres ámbitos de performance económica, social y ambiental (Ruiz-Corbella & Bautista-Cerro, 2016).

En realidad, la RSU necesitaría articular estas dos concepciones: solidaridad en comunidad y medición con rendición de cuentas del desempeño institucional. Pero si hablamos de falacia acerca de la tendencia del reporte de sostenibilidad es porque en la práctica dichos reportes se rigen con un enfoque que se somete demasiado a los patrones empresariales de pensamiento organizacional, para los cuales el informe anual de RSE en el mejor de los casos sirve para integrar poco a poco dimensiones sociales y ambientales al *core business*, y en el peor de los casos sirve solo para fines de *marketing*: conseguir una buena reputación a través de una autoproclamación de buen comportamiento.

El hecho de copiar el modelo del *Global Reporting Initiative* (GRI) no es un buen signo, si consideramos que no tiene un formato de memoria específicamente concebido para las universidades, y focaliza la atención hacia la *triple bottom line*: económica, social y ambiental, como una serie de logros que la organización debería alcanzar para ser considerada como “buena” en su desempeño (Gaete Quezada, 2011). Esto inclina la reflexión, la práctica y la insistencia hacia temas fácilmente medibles y observables en una lista de verificación dividida entre las grandes áreas de desempeño organizacional: existencia de un código de conducta, equidad de género en puestos directivos, canales de diálogo con los clientes, accesibilidad de los locales para las personas con discapacidad, segregación de basura, consumo y transporte, *marketing* responsable, derechos humanos, etc. El mundo del “Mercado de la Virtud” (Vogel, 2006), es decir las agencias especializadas en ayudar las empresas en la formulación, implementación y comunicación de su RSE, ya tiene toda una serie de discursos, rituales y herramientas de gestión que incentivan al enfoque exclusivo hacia estos puntos que, sin embargo, están muy alejados de lo que importa en las universidades: el contenido y la metodología de la formación profesional y humanística que se le da al alumnado y la selectividad del conocimiento que se construye desde los laboratorios de investigación.

Si el modelo GRI no está adaptado a las universidades, adoptarlo para rendir cuentas sobre el desempeño social y ambiental de la educación superior conduce a un efecto inverso a lo que se quería: el impacto negativo solapado de la práctica del reporte de sostenibilidad RSU es el hecho de subrayar exclusivamente ciertos aspectos resaltantes del desempeño socialmente responsable de la institución, aquellos que pueden ser evidenciados, medidos reiteradamente, y comparados, descartando otros temas y prácticas que no tienen estas características de prestarse fácilmente a la normalización gerencial (Alphandéry, Djama, Fortier & Fueilleux, 2012). Si este impacto negativo opera ya en las guías RSE de las empresas, es todavía peor en el caso de las universidades que pretenden medirse con las mismas herramientas importadas a su realidad institucional sin el cuidado de complementarlas con indicadores específicamente concebidos para la educación superior. El resultado es un autodiagnóstico universitario producido con mucho esfuerzo, pero que no observa las dimensiones claves de los impactos académicos, elaborado exclusivamente por personal administrativo, y que no recoge la voz de los estudiantes y docentes desde la realidad de la relación pedagógica, sino solo como “clientes y colaboradores” satisfechos o no. Pero los estudiantes no son los “clientes” de la universidad, ni la transmisión de conocimientos es su “producto”. Utilizar esta terminología de flujos de entrada y salida violenta totalmente la realidad de una casa de estudios donde la gente convive para la educación mutua y la búsqueda de la verdad.

Esto no significa que la cultura del reporte no sea fundamental para la responsabilidad social. Nos parece muy importante que cada universidad pueda cumplir con su RSU desde un autodiagnóstico de sus impactos sociales y ambientales medidos y evaluados con

indicadores producidos desde los cuatro ámbitos de la gestión, la formación, la cognición y la participación social (AUSJAL, 2014; Vallaeyts et al., 2009). Pero dichos indicadores deben de ser cuidadosamente elegidos de tal modo que logren medir lo importante y hacer reflexionar la comunidad universitaria para la mejora continua de su función social. Hasta ahora, ni el GRI, ni los PRME, ni la ISO 26000 han sabido resaltar la importancia, por ejemplo, de no solo ofrecer a los estudiantes de economía manuales basados exclusivamente en la Escuela de Chicago y Milton Friedman, sino también en la economía de los bienes comunes de Elinor Ostrom, o en la economía ecológica de Georgescu-Roegen. Tal selección bibliográfica y preferencia epistemológica son mucho más importantes e impactantes para el futuro del desarrollo sostenible, que las “campañas ecológicas para un campus verde” cuyas fotos adornan fácilmente los reportes de sostenibilidad universitarios.

Décima falacia: La RSU sería un premio otorgable a la universidad que cumple con un conjunto estandarizado de buenas prácticas

Como última falacia, es urgente denunciar la inquietante tendencia que está empezando a aparecer en el mundo universitario latinoamericano, una moda de otorgar premios a universidades socialmente responsables, copiada de la moda ya bien afianzada de los premios de RSE. Desde el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) que empieza a otorgar certificaciones de “empresa socialmente responsable” a Universidades y Fundaciones universitarias, o bien un premio estudiantil “caracol de plata”, hasta la Asamblea Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA) que premia a instituciones de educación superior mexicanas con el distintivo de RSU desde hace varios años, parece ser que se quiere promover esta costumbre en el mundo académico.

Si consideramos racionalmente el concepto de RSU, es imposible que una universidad reciba una distinción de “universidad socialmente responsable”, porque esto significaría que la institución haya diagnosticado, vigilado y suprimido todos sus impactos negativos, tanto en su gestión interna, la formación académica que brinda, los conocimientos que construye y su participación social. Esta imposibilidad también vale, por supuesto, para las empresas y cualquier tipo de organización. Pero si podemos entender que una empresa con fines de lucro se deje seducir por esta estrategia de *marketing* frente a sus clientes, es difícil entender que una institución de educación superior dedicada a la búsqueda de la verdad y la formación científica pueda prestarse a tales iniciativas de comunicación y mercadeo frente a su propia comunidad interna. ¿Cómo legitimar el uso impreciso de la palabra “responsable” ante los profesores de ética de la misma universidad y sus estudiantes? Peor aún si argumentamos que este tipo de premiación ayuda a que las universidades cumplan con su RSU. ¿Desde cuándo una universidad necesitaría el incentivo de una medalla para cumplir con su deber ante la sociedad y el medio

ambiente? ¿Y cuál es el mensaje sobre la seriedad de la gestión socialmente responsable cuando el personal y estudiantes de la universidad premiada notan inconsistencias en alguna práctica organizacional de su *alma mater*?

Es pues un grave error reducir la RSU a un tema de *marketing* institucional y gestión de la buena reputación, instrumentalizando a la ética y la solidaridad como medios para conseguir fama y prestigio para la institución y sus autoridades de turno. Esta falacia está ligada a la simplificación de la responsabilidad social, reducida a “buenas prácticas” (3ª falacia) medibles en un reporte estandarizado (9ª falacia). Contra esta tentación, es bueno recordar la advertencia de Gaete Quezada (2011):

...las universidades pueden «caer en la tentación» de simplificar al máximo la expresión de su comportamiento socialmente responsable, desarrollando una perspectiva más bien instrumental del mismo debido a su fuerte dependencia económica externa, pero que no obedecería a la existencia de una cultura institucional de RSU, sustentándolo mayoritariamente en actividades relacionadas con el *marketing* o la rendición de cuentas en pos de una certificación externa, repitiendo el error habitual de un sinnúmero de empresas en el ámbito de la RSC. (p 129).

Si las universidades latinoamericanas caen finalmente en esta tentación, será preciso dejar de considerar como un error la cuarta falacia (la RSU como invasión de la universidad por la ideología empresarial neoliberal) y más bien denunciar el movimiento de la RSU como una moda sospechosa de gestión de la reputación corporativa universitaria mediante acciones de *fairwashing*. Felizmente, todavía no estamos en esta situación, y la inmensa mayoría de los esfuerzos de los actores universitarios en cuanto a la RSU están bien orientados en América Latina, razón por la cual otras partes del mundo reconocen y aprecian nuestras innovaciones (Appe et al., 2017) y los marcos legales empiezan a considerarla como modelo de organización de la educación superior (Ley universitaria peruana). Pero debemos todos ser vigilantes y críticos, para que no se tergiverse el movimiento de la RSU, adulterándolo en estrategia de *fairwashing*.

CONCLUSIÓN

Cabe aclarar que las falacias denunciadas en el presente artículo no significan que no se deba practicar las acciones institucionales a las cuales se refieren. La falacia está en confundir y reducir la RSU a la denominada práctica, pero es obvio que (1) la universidad necesita de un sólido compromiso ético hacia el desarrollo humano sostenible; (2) la tercera misión universitaria es esencial a su pertinencia; (3) se deben promover las buenas prácticas en el seno de la institución; (6) es fundamental incluir y retener estudiantes pobres y marginados en la educación superior; (7) las campañas de solidaridad son necesarias, sobre todo en caso de asistencia por emergencias y catástrofes; (8) las asignaturas de ética y responsabilidad

social son muy útiles a la formación integral de los estudiantes; y (9) cumplir con el reporte de sostenibilidad ayuda mucho a la institución a evaluarse y progresar. Lo único que se debería descartar absolutamente, en nuestra opinión, es (4) tratar a la universidad como si fuera una empresa con fines de maximización de beneficios; (5) pensar que ya somos universitarios socialmente responsables y que no tenemos nada que cambiar en nuestro quehacer cotidiano; (10) otorgar premios de responsabilidad social a las universidades, siendo esta última falacia el vicio más peligroso que evitar en este momento, porque ataca la legitimidad misma de todo el movimiento latinoamericano de la RSU.

La clave para evitar todas las falacias mencionadas está en la correcta definición y práctica de la RSU: responsabilidad de la universidad por sus impactos en todos sus ámbitos de gestión, formación, cognición y participación social, dirigida hacia el desarrollo sostenible de la sociedad, y convocando transversalmente a toda la comunidad universitaria para implementar políticas y programas que transformen a la institución desde un autodiagnóstico reflexivo permanente de sus logros y fallas, con coherencia, transparencia y ánimo de innovación.

Nos ayuda en este camino hacia la RSU una reflexión participativa sobre los impactos epistémicos ocultos de los paradigmas mentales que diseñan la gestión administrativa y académica de las universidades. Dicha reflexión debe ser facilitada por unos indicadores de desempeño bien diseñados, que permitan aterrizar y operacionalizar el concepto de RSU sin reducirlo y encasillarlo, la meta final de la gestión socialmente responsable de la universidad siendo vencer el miedo al cambio para lograr redefinir el rol social de la universidad en la era de la tecnociencia global: si la sociedad actual depende cada vez más del conocimiento científico para generar valor y solucionar problemas, la universidad debe ser un ágora para que los diversos actores sociales puedan circular y compartir los conocimientos valiosos, aprender mutuamente y ponerse de acuerdo basándose en diagnósticos científicamente comprobados para trabajar juntos en el cuidado del bien común y el desarrollo sostenible. Este nuevo rol social permitiría democratizar el saber y la innovación, luchar contra la desigualdad y la exclusión en la economía del conocimiento, conseguir una sociedad más inteligente y resiliente.

Al contrario, el gran peligro de la RSU es concebirla como modo de adaptar la universidad al mundo empresarial y las necesidades del mercado tal como está, y no tal como debería ser (González et al., 2015). Detrás de la ideología de la adaptación, yace el sometimiento de la educación superior a la privatización del conocimiento socialmente rentable y su reducción instrumental a la empleabilidad de los jóvenes diplomados. La universidad no debería ser vista como agencia para el empleo. Contra esta tendencia, debemos recordar la finalidad ética de la RSU, ligada a la justicia, la equidad y la sostenibilidad. Los principios éticos deben de guiar la política de gestión socialmente responsable y la meta de participación en la transformación social (AUSJAL, 2014). En realidad, el *core business* de la universidad es la *legitimidad* del conocimiento, razón por la cual ella otorga licencias para ejercer en ciertas

ramas del conocimiento, a los profesionales legítimamente reconocidos para merecer dicho ejercicio. La legitimación del conocimiento no puede ser ejercitada fuera de la total autonomía y transparencia del ágora universitario, frente a todos los poderes políticos, económicos e ideológicos.

Gaete Quezada (2011) distingue tres tendencias de la RSU: gerenciales, transformadoras y normativas. Pensamos que la RSU necesitaría, más que de distinguir estas tendencias, unir las para consolidar su marco teórico, puesto que se trata de un modelo universitario basado en valores éticos, cuyo propósito es la transformación social, y que se concreta en una política de gestión transversal. Si falta uno de estos tres pilares, la RSU se vuelve vana, complaciente o ineficaz, y entramos en el mundo de las falacias.

REFERENCIAS

- Aponte-Hernández, E. (2008). Desigualdad, inclusión y equidad en la educación superior en América Latina y el Caribe: tendencias y escenarios alternativos en el horizonte 2021. En A. L. Gazzola & A. Didriksson (Ed.), *Tendencias de la educación superior en América Latina y el Caribe*. (pp. 113-154). Caracas: IESALC-UNESCO.
- Alphandéry P., Djama M., Fortier A. & Fouilleux E. (Coord.) (2012), *Normaliser au nom du développement durable*. Versailles: Éditions Quæ.
- Appe, S., Rubaii, N., Líppez-De Castro, S. & Capobianco, S. (2017). The Concept and Context of the Engaged University in the Global South: Lessons from Latin America to Guide a Research Agenda. *Journal of Higher Education Outreach and Engagement*, 21(2), 7-32. Recuperado de <https://goo.gl/n2hVxN>
- Apple, M. W. (1986): *Ideología y currículo*. Madrid: Akal.
- Arnon, S., Greenberg, Z. & Cohen, A. (2016). From social involvement to social responsibility in academic institutions. En M. Santos, A. Sotelino & M. Lorenzo. *Aprendizaje – Servicio e innovación en la universidad. Actas VII Congreso Nacional y II Internacional de Aprendizaje – Servicio Universitario* (pp. 75-83). La Coruña: Universidad Santiago de Compostela. doi: <http://dx.doi.org/10.15304/9788416533978>
- Asociación de Universidades Jesuitas en América Latina [AUSJAL]. (2009). *Políticas y sistema de autoevaluación y gestión de la responsabilidad social universitaria en AUSJAL* (1ª ed.). Córdoba, Argentina: Alejandría Editorial. Recuperado de <https://goo.gl/RH1ihF>
- Asociación de Universidades Jesuitas en América Latina [AUSJAL]. (2014). *Políticas y sistema de autoevaluación y gestión de la responsabilidad social universitaria en AUSJAL*. Córdoba, Argentina: EDUCC–Editorial de la Universidad Católica de Córdoba. Recuperado de <https://goo.gl/CEhJ1j>
- Benseddik, F. (2006). Démoraliser la responsabilité sociale. En M. Bonnafous-Boucher & Y. Pesqueux (Eds.) *Décider avec les parties prenantes, Approches d'une nouvelle théorie de la société civile* (pp. 91-105). Paris : La Découverte.
- Bowen, H. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: Harper & Row.
- Brundtland, G. H. (1987). *Nuestro Futuro Común. Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo*. Recuperado de <https://goo.gl/vdeEj8>
- Calderón, A. I., Pedro, R. F. & Vargas, M. C. (2011). Social Responsibility of Higher Education: the metamorphosis of Unesco discourse in focus. *Interface - Comunic., Saude, Educ.*, 15(39), 1185-1198. Recuperado de <https://goo.gl/4pzAQs>

- Capron, M. (2011). Déconstruire la RSE pour retrouver le sens des relations entreprises-société. *Jalons pour un nouvel agenda de recherche. Revue de l'organisation responsable*, 6(1), 7-15. doi: <http://dx.doi.org/10.3917/ror.061.0007>
- Carson, R., Darling, L., & Darling, L. (1962). *Silent spring*. Boston: Houghton Mifflin.
- Casillas, J., Cáceres, M. J., del Amo, M., Luzón, A., Maeso, F., Pasadas, C., Robles, V. & Sánchez, J. A. (2013). *Análisis y crítica del documento 'Propuestas para la Reforma y mejora de la calidad y eficiencia del sistema universitario español'*. Granada : Universidad de Granada. Recuperado de <https://goo.gl/932pQ3>
- Davenport, T. H. (1996). *Innovación de procesos*. Madrid: Díaz de Santos.
- Enríquez, A. & Vallaeys, F. (2017). *Percepción de la Responsabilidad Social Universitaria en la UNSA 2016*. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
- Gaete Quezada, R. (2011). La responsabilidad social universitaria como desafío para la gestión estratégica de la Educación Superior: el caso de España. *Revista de Educación*, 355, 109-133. Recuperado de <https://goo.gl/PmbJQQ>
- Gendron, C. & Girard, B. (2013). *Repenser la responsabilité sociale de l'entreprise: L'école de Montréal*. Paris: Armand Colin.
- González, O., Fontaneda, I., Camino, M.A. & Revilla, A. (2015). *La responsabilidad social en las universidades españolas 2014/15*. Madrid: IAES, Serie Investigaciones.
- García, O. & Spampinato, S. (2003). Ciudadanizar el voluntariado. En Centro de Documentación en Políticas Sociales, *Documentos Encuentro de Capacitación para Dirigentes de ONG. Organizado por el Programa de Voluntariado "Ser Solidario"* (pp. 6-32). Buenos Aires. Recuperado de <https://goo.gl/2wQciF>
- Hawken, P. (1993). *The ecology of commerce: A declaration of sustainability*. New York: Harper Business.
- Hawken, P., Lovins, A. B. & Lovins, L. H. (1999). *Natural capitalism: Creating the next industrial revolution*. Boston: Little, Brown and Co.
- Illich, I. (1973). *La convivialité*. París: Seuil.
- International Organization for Standardization (2010). *Norma ISO 26000, Guía de responsabilidad social*. Suiza: Secretaría Central de ISO.
- Jaulin, R. (1976). *El etnocidio a través de las Américas: textos y documentos*. México D.F.: Siglo veintiuno.
- Jáuregui, R. (noviembre 2015). *El gran reto de nuestra sociedad es hacer compatible productividad y cohesión social, Valencia Plaza*. Recuperado de <https://goo.gl/A9X1vB>
- Jiménez, M. (2002). ¿Cómo observar la responsabilidad social de las universidades?: De los valores a los indicadores. En Universidad Construye País, *Memorias del seminario La Universidad Construye País, La responsabilidad social de la universidad de cara al Chile de 2010*. (pp. 92-102). Chile: Proyecto Universidad Construye País.
- Kant, I. (1788). Critique de la Raison pratique. En Gallimard (Éd.), *OEuvres philosophiques 2: des Prolégomènes aux écrits de 1791*. Paris: La Pléiade.
- Ley No. 30220 [Ley Universitaria]. (2014, 9 de julio). *Diario Oficial El Peruano*, Año 31, N° 12914, Normas Legales. Lima: Ministerio de Educación.
- Lévinas, E. (1974). *Autrement qu'être*. Paris: Kluwer Academic.
- Martí, J. J. & Martí-Vilar, M. (2013). Una década de Responsabilidad Social Universitaria en Iberoamérica. *Revista española del Tercer Sector*, 25, 145-161. Recuperado de <https://goo.gl/zZKuqi>
- Martí-Noguera, J. J., Calderón A. I. & Fernández-Godenzi, A. (2018). La responsabilidad social universitaria en Iberoamérica: Análisis de las legislaciones de Brasil, España y Perú. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 9(24), 107-124. doi: <http://dx.doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2018.24.264>
- Martínez, M. (Ed.) (2010). *Aprendizaje servicio y responsabilidad social de las universidades*. Recuperado de <https://goo.gl/dHdsc7>
- Martínez-Usarralde, M. J., Lloret-Catalá, C., & Mas-Gil, S. (2017). Responsabilidad Social Universitaria (RSU): Principios para una universidad sostenible, cooperativa y democrática desde el diagnóstico participativo de su alumnado. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 25(75). doi: <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.25.2769>
- Pauli, G. (2010). *The Blue Economy. 10 Years, 100 Innovations, 100 Million Jobs. Report to the Club of Rome*. Taos, New Mexico, USA: Paradigm Publications.

- Pérez Alayón, J. & Vallaey, F. (Coord.) (2016). *Prácticas y modelos de Responsabilidad Social Universitaria en México: proceso de transformación en la universidad*. México D.F.: Universidad Autónoma de Yucatán, Observatorio Mexicano de Responsabilidad Social Universitaria y ANUIES, Dirección de Producción Editorial.
- Postel N., Cazal D., Chavy F. & Sobel R. (éds.) (2011). *La Responsabilité Sociale de l'Entreprise : Nouvelle régulation du capitalisme ?*. Villeneuve d'Ascq: Presses Universitaires du Septentrion.
- Ruggie, J. (2011). *Principios rectores sobre las empresas y los derechos humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para «proteger, respetar y remediar»*. Recuperado de <https://goo.gl/GgXmwL>
- Ruiz-Corbella, M. & Bautista-Cerro Ruíz, M. J. (2016). La responsabilidad social en la universidad española. *Teoría de la Educación*, 28(1), 159-188. doi: <http://dx.doi.org/10.14201/teoredu2016281159188>
- Saravia, E. (2010). Gestión de procesos incorporando la gestión del capital intelectual y la gestión del conocimiento: un estudio de aplicación a centros de investigación. *Journal of Business*, 2(1), 106-129. doi: <https://doi.org/10.21678/jb.2010.31>
- Tommasino, H. & Cano, A. (2016). Avances y retrocesos de la extensión crítica en la Universidad de la República de Uruguay. *Revista Masquedós*, 1(1), 9-23. Recuperado de <https://goo.gl/YB37k6>
- Unión Europea. (2001). *Libro verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Recuperado de <https://goo.gl/sDq4nt>
- Unión Europea. (2011). *Comunicación de la comisión al parlamento europeo, al consejo, al comité económico y social europeo y al comité de las regiones. Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas*. Recuperado de <https://goo.gl/z7SNTW>
- Vallaey, F. (2006). *Breve marco teórico de la responsabilidad social universitaria*. Lima: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Vallaey, F. (2012). Responsabilidad Social Universitaria: Tres trastornos en las rutinas universitarias. En J. Duarte, C. Gálvez, L. Ríos (Eds.) & Grupo Interdisciplinario de Investigación en Responsabilidad Social Universitaria, *Estado actual de la responsabilidad social en la Universidad de Antioquia: una mirada desde sus actores sociales* (pp. XI - XX). Medellín: Universidad de Antioquia, Vicerrectoría de Extensión.
- Vallaey, F. (2013). Définir la responsabilité sociale. En N. Postel & R. Sobel (Dir.), *Dictionnaire critique de la RSE* (pp. 97-102). Villeneuve d'Ascq, France: Presses universitaires du Septentrion.
- Vallaey, F. (2014). La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 5(12), 105-117. Recuperado de <https://goo.gl/aF8XK4>
- Vallaey, F. & Carrizo, L. (2006). *Responsabilidad social universitaria: marco conceptual, antecedentes, herramientas*. Lima: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Vallaey, F., De la Cruz, C & Sasia, P. (2009). *Responsabilidad Social Universitaria Manual de primeros pasos*. México D.F.: McGrawHill Interamericana, BID.
- Vogel, D. (2006). *The market for virtue: the potential and limits of corporate social responsibility*. Washington, D.C.: Brookings Institution Press.