

EL PROBLEMA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD

The Problem of The University's Social Responsibility

François VALLAEYS* y Juliana ÁLVAREZ-RODRÍGUEZ**

* *Universidad del Pacífico. Perú.*

f.vallaeys@up.edu.pe

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

** *Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. México.*

juliana.alvarez@ujat.mx

<https://orcid.org/0000-0001-6831-4303>

Fecha de recepción: 05/03/2022

Fecha de aceptación: 20/03/2022

Fecha de publicación en línea: 01/07/2022

Cómo citar este artículo: Vallaeys, F. y Álvarez-Rodríguez, J. (2022). El problema de la responsabilidad social de la Universidad. *Teoría de la Educación. Revista Interuniversitaria*, 34(2), 109-139. <https://doi.org/10.14201/teri.28599>

RESUMEN

En la era de la insostenibilidad planetaria, es necesario gestionar los impactos colectivos. Esto se llama responsabilidad social, que obliga a aprender a visualizar la organización desde su entorno para cambiar sus rutinas. Se trata de un desafío educativo mayor que según Dewey, constituye el desafío político de la democracia, como comunidad capaz de gestionar sus propios problemas sociales y ambientales. La Responsabilidad Social Universitaria (RSU) es crucial para el éxito democrático colectivo, pero sigue embrionaria, porque poderosos frenos impiden el cambio institucional de la universidad: no hay presión social externa para que la universidad sea socialmente responsable; y desde dentro, el diseño ensilado de las especialidades, el

aislamiento del docente y los criterios de calidad enajenados dificultan la permeabilidad institucional de la RSU. El nacimiento de la problemática de la RSU se inscribe entonces no sólo dentro del debate secular sobre el rol social de la universidad, sino también dentro del debate más general del comportamiento que debe adoptar cualquier organización (pública o privada, con o sin fines de lucro) ante las exigencias de gestionar el riesgo global de insostenibilidad planetaria de la humanidad, riesgo que apela a una macroética internacional y trans-institucional. La RSU es también una teoría de la educación, pero no tanto la de las personas, sino de la organización misma.

Palabras clave: responsabilidad social; responsabilidad social universitaria; gestión universitaria; gestión del conocimiento; desarrollo sostenible; democracia.

ABSTRACT

In the era of planetary unsustainability, it is necessary to manage collective impacts. This is called social responsibility, which requires learning to visualize the organization from its environment in order to change its routines. This is a major educational challenge that, according to Dewey, constitutes the political challenge of democracy, as a community capable of managing its own social and environmental problems. University Social Responsibility (USR) is crucial for collective democratic success, but it is still embryonic, because powerful brakes prevent institutional change in the university: there is no external social pressure for the university to be socially responsible; and from within, the siloed design of specialties, the isolation of teachers and the alienated quality criteria hinder the institutional permeability of USR. The birth of the USR is therefore inscribed not only within the secular debate on the social role of the university. It is also situated within the more general debate on the behavior that any organization (public or private, profit or non-profit) must adopt in order to face the global risk of planetary unsustainability of humanity, as planetary unsustainability calls for an international and trans-institutional macro-ethics. USR is also a theory of education that is strongly bound to the organizations themselves.

Keywords: social responsibility; university social responsibility; university management; knowledge management; sustainable development; democracy.

1. UNA NUEVA RESPONSABILIDAD EN LA ERA DE LOS RIESGOS GLOBALES EXIGE UNA GESTIÓN DE LOS IMPACTOS DE LAS ORGANIZACIONES

La responsabilidad social es, según la definición de la *Internacional Organization for Standardization* [ISO] 26000 (2010), la responsabilidad de una organización por los impactos sociales y ambientales que su quehacer genera, más allá de sus productos y servicios consciente y voluntariamente administrados. La gestión socialmente responsable obliga la organización a tratar sus impactos a lo largo de su cadena de valor, escuchar y responder a los diversos grupos que su actuar afecta (partes interesadas), cuidar de no generar impactos negativos en todos sus

procesos, contribuir en el desarrollo sostenible y el bienestar de la sociedad y no externalizar, sino más bien integrar, los efectos colaterales dañinos de su actividad.

Como tal, la responsabilidad social obliga la organización a aprender, aprender de sí misma, conocerse a sí misma y conocer su entorno local y global, su territorio de incidencia y cómo ella afecta dicho entorno. La organización tiene que observar lo que generalmente no observa, incluso tiene que *observar lo que no observa*, es decir todos los sesgos y efectos colaterales alejados de sí misma, que no entran en su contabilidad e informes anuales. La nueva gestión ESG (*Environmental, Social and Governance* por sus siglas en inglés) integra las dimensiones medioambientales, sociales y de gobernanza en la conducción de la organización, por lo que ésta se educa para considerar nuevas perspectivas sobre sí misma en relación con su entorno. La responsabilidad social es también una teoría de la educación, pero no tanto la de las personas, sino de la organización misma. Va mucho más allá de una mera educación al desarrollo sostenible, como lamentablemente se suele pensar, porque exige una *reflexividad* de la organización, una inusual autoobservación. La responsabilidad social de las instituciones educativas son un caso particular, muy notable, que fuerza a las organizaciones especializadas a enseñar a aprender a aprender, y no necesariamente es muy fácil para ellas. Enseñar es una cosa, aprender es otra.

La teoría de la educación no puede ahorrarse el esfuerzo de una reflexión sobre la teoría de la gestión de la educación en las instituciones educativas, porque el modo de organizar, proyectar, diseñar, financiar, evaluar el día a día de la organización educativa influye fuertemente en los logros prácticos (o no) de la teoría educativa empleada. Una gestión participativa *bottom-up* o expertocrática *top-down* de cualquier proceso educativo, aunque desemboque en la misma toma de decisión, no tendrá los mismos efectos en la realidad, los mismos impactos en los actores responsables de asumir y poner en práctica lo decidido. La manera de hacer las cosas es tan importante como las cosas que se hacen, y decide muchas veces del éxito o no de lo que se hace. Esto lo sabe por experiencia cualquier pedagogo. También son decisivos los indicadores de gestión que se van a aplicar a los actores para evaluarlos, presionarlos, invitarlos a la creatividad atrevida o más bien al cumplimiento servil de resultados cuantificables. La gestión es una *tecnología invisible* (Berry, 1983) que tiene demasiado impactos sobre la vida y el destino de las organizaciones como para seguir siendo invisible.

El movimiento de la responsabilidad social propone un genuino modo de gestionar las organizaciones basado en los *impactos* que ellas tienen y deberían tener en la sociedad en general, incluyendo el medioambiente (Vallaey y Álvarez Rodríguez, 2019). La gestión por impactos se aleja de la gestión por objetivos, resultados o procesos, por el hecho de que descentra la mirada generalmente focalizada en la misma organización y lo que ella *hace para* su entorno, para preocuparse más bien, *desde el entorno*, por los efectos que la organización provoca en éste, sin querer queriendo, por el mismo hecho de existir y desarrollar sus actividades. Es

pues una observación mediata, que parte desde el afuera de la organización para volver hacia ella, con preguntas generalmente incómodas que interpelan a la organización, y por eso mismo la responsabilizan: ¿Cuáles son las partes interesadas y afectadas, positiva o negativamente, por las decisiones de la organización? ¿Cómo la organización influye sobre y participa en los problemas sistémicos que han sido observados en el entorno y de los cuales dicho entorno padece? ¿Cuáles son los impactos negativos de la organización hacia su entorno? ¿Cómo mitigar o eliminar los impactos negativos de la organización en su entorno y maximizar sus impactos positivos? ¿Qué debería vigilar la organización a lo largo de su cadena de valor para no generar impactos negativos en su entorno? ¿Con quién debería asociarse para mejorar sus impactos? ¿Qué debería aprender de nuevo la organización para no solamente gestionar sus actos desde sí misma, sino también sus impactos desde el ecosistema de organizaciones en su entorno?

La gestión por impactos es *a priori* contra-intuitiva, porque se practica más desde el entorno hacia la organización (cuidado, limitación, cambio de rutinas...), y no, como se piensa filantrópicamente, desde la organización hacia el entorno (donación, aporte, ayuda). Es contra-intuitiva porque encarga a la misma organización el tratamiento de problemas que son de su entorno, es decir que la responsabiliza por problemas que ella no ha generado causalmente (no es autor de los problemas), pero de los cuales participa (no puede eximirse de su corresponsabilidad). Pensemos en el caso paradigmático del cambio climático: ninguna organización moderna es responsable causalmente de él, ninguna se puede eximir de participar de él y, en muchos casos, agravarlo.

Sin embargo, la responsabilidad social se enfrenta a un enjambre de negaciones. Existen muchos modos de negarla, porque el reflejo espontáneo es más bien de decir que si la organización no ha hecho algo, no es de su responsabilidad, que uno es responsable de lo que ha hecho y nada más. Además, en la modernidad nuestra, dominan dos visiones políticas de la sociedad y del rol de las organizaciones en ella: (1) La visión liberal que dice que cada organización debe ocuparse de sus propios propósitos privados dentro del marco de la ley, y que de los temas públicos que quedan irresueltos en forma privada se encarga la potencia pública, el Estado, con ayuda de los impuestos que pagan las organizaciones privadas que persiguen sus propios propósitos; (2) La visión socialista que dice que el Estado organiza la gestión de la totalidad de la sociedad, dando órdenes a las organizaciones para que ellas, obedeciendo a los mandatos públicos, realicen la parte del bien común que les toca, en una vasta armonía burocrática diseñada y monitoreada desde el poder central. En ambos casos, cada organización *debe sólo ocuparse de sus propios propósitos* dentro del marco legal aplicable, buscando lograr sus objetivos en forma eficaz y eficiente. El entorno de la organización no es de su incumbencia, sino de otras organizaciones o de la potencia pública. La organización, en ambos casos, es un sistema de autoafirmación (Apel, 1988) que se gestiona a sí mismo utilizando sus recursos internos y captados del entorno (*inputs*) para producir lo que necesita

y devolver algo al entorno (*outputs*). Cualquier colaboración extra con el entorno equivaldría a una filantropía marginal externa al corazón de la actividad (dávivas en el caso de las empresas, voluntariado extracurricular en el caso de las instituciones educativas).

¿Por qué razón, entonces, ha nacido esta curiosa preocupación por la gestión intra-organizacional de los impactos sistémicos extra-organizacionales, más allá de los resultados directos de la organización hacia afuera, es decir más allá de los efectos directos de sus acciones sobre su entorno cercano? La respuesta es obvia: Por el cambio de época que significa la entrada de la modernidad tardía en la era de los *riesgos sistémicos*, la era de los *efectos colaterales* globales peligrosos, que crean a nivel planetario un riesgo letal total de insostenibilidad de la humanidad, un riesgo de desaparición de la humanidad por su propia culpa de haber malogrado definitivamente sus genuinas condiciones básicas de habitabilidad del planeta. Numerosos autores han descrito este cambio radical de era, desde la filosofía y la sociología, a la luz de las alertas emitidas por las ciencias (Anders, 2007; Arendt, 2016; Beck, 2001; Gorz, 1988; Jonas, 1995; Latour, 2004).

La *sociedad de los riesgos globales* (Beck, 2001) revoluciona la percepción de la responsabilidad, puesto que los actos humanos, hoy, pueden desembocar en la desaparición total de la humanidad, lo que hace que ya no somos responsables sólo de lo que hacemos individualmente en nuestra pequeña esfera de acción (personal o institucional), sino además responsables de lo que hacemos todos al y en el planeta tierra. Y, para evitar este riesgo fatal y terminal, de nada sirve confiar solamente en la acción de la fuerza pública del Estado nacional, puesto que su influencia es por definición mínima e insuficiente sobre lo que debe ser hecho: alcanzar juntos, transnacionalmente, efectos planetarios sistémicos de cuidado y reparación. Por lo cual, los dos paradigmas de gestión liberal y socialista de los Estados están en jaque, y debemos de pasar a modelos de gestión inter, trans, meta organizacional que abarquen a todos los actores susceptibles de asociarse para pesar sobre los impactos sistémicos planetarios de la acción colectiva humana, lo que incluye ciertamente a las organizaciones industriales, educativas y de todos los sectores de cada sociedad civil, y no sólo a los organismos internacionales y estatales. La gobernanza multi-actor está en la agenda de desarrollo.

El nacimiento de la problemática de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) se inscribe entonces no sólo dentro del debate secular sobre el rol social de la universidad, sino también dentro del debate más general del comportamiento que debe adoptar cualquier organización (pública o privada, con o sin fines de lucro) ante las exigencias de gestionar el riesgo global de insostenibilidad planetaria de la humanidad, riesgo que apela a una macroética internacional y trans-institucional (Apel, 1988; Beck, 2001). La necesidad de transición desde una economía basada en los combustibles fósiles, hacia una economía social y ecológicamente respetuosa y sostenible, supera obviamente el mero papel de los Estados e involucra a todos los actores sociales en todos los países, razón por la cual los Objetivos de Desarrollo

Sostenible (ODS) de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) convocan, más allá de los agentes públicos, a todas las organizaciones que puedan influir positivamente en los 17 objetivos sociales y ambientales que esta Agenda 2030 de desarrollo abarca.

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD SOCIAL COMO UNA NUEVA FUENTE DE APRENDIZAJES Y HABILIDADES

¿Qué significa concretamente ejercer su responsabilidad social para una organización? ¿Qué nuevas habilidades demanda a los miembros de la organización el afán de gestionar no sólo las acciones de la organización, sino también sus impactos? Ilustremos lo que puede significar una gestión socialmente responsable con dos ejemplos empresariales de la vida real, los testimonios de una profesional y de un directivo.

En el informe *Medio Ambiente y Responsabilidad Social* de la empresa IKEA (2004), la diseñadora industrial Monika Mulder tiene como tarea diseñar una regadera para las plantas de la casa, pero su diseño tiene que respetar el medio ambiente, lo que significa para ella no una limitación que constriñe su creatividad sino una exigencia disparadora de creatividad: "Abre nuevas posibilidades. Cuando me veo obligada a evitar el uso de ciertos materiales y métodos de producción por temas medioambientales, me empeño en pensar de forma diferente. Y así se dispara la creatividad, surgen nuevas ideas" (p. 4).

Precisamente, le obliga a imaginar los impactos en el mundo real de su futura regadera antes de concebirla, lo que, entre otras cosas, le hace reflexionar en el tema de su transporte:

La forma tradicional de una regadera es un problema a la hora del transporte. Tienen un pitorro largo, asa y son huecas, lo que significa que ocupan mucho lugar. [...] A mí me parece un grave error crear productos que impliquen el transporte de un montón de aire por medio mundo (IKEA, 2004, p. 5).

Por lo tanto, inventa una forma de regadera apilable, maximizando el volumen para transportar más regaderas en menos convoyes. Al *imaginar los impactos* cuesta arriba, se cambia la manera de diseñar los objetos cuesta abajo, de tal modo que se minimicen sus impactos ambientales y se optimice su uso y reúso: utilización de poco material y que sea renovable o reciclado, facilidad de transporte, productos que son ellos mismos reciclables fácilmente al llegar al final de su vida útil para transformarse en otros productos. La responsabilidad social desemboca en modelos industriales de producción nuevos como el C2C (*Cradle to Cradle*, de cuna a cuna) que imagina la vida futura del objeto después de su consumo; la *economía circular* que maximiza la reutilización de los materiales en un sin fin de transformaciones (reusar, reparar, refabricar, reciclar); la *economía de funcionalidad* que, en lugar de vender el producto al cliente le alquila la función del producto, promoviendo

así que la empresa tenga interés en maximizar su vida útil y reparabilidad, en lugar de maximizar sus ventas para luego tener interés en desarrollar la estrategia nefasta de la obsolescencia programada.

La habilidad desarrollada por la diseñadora, en este caso, es la capacidad de integrar los impactos de su acto profesional de diseño antes de realizar el diseño, lo que orienta la creatividad de su trabajo hacia el obrar con el menor daño posible para el mundo. Esto es *ética del cuidado*. El cuidado o *care* es definido de modo general por la filósofa Joan Tronto (2009) como:

Una actividad genérica que comprende todo lo que nosotros hacemos para mantener, perpetuar y reparar nuestro *mundo*, de suerte que nosotros podamos vivir ahí tan bien como nos sea posible. Ese mundo comprende, nuestros cuerpos, nosotros mismos y nuestro entorno, todo elemento que nosotros buscamos unir en red compleja, en apoyo a la vida (p. 9).

La ética del cuidado, desde la perspectiva política y global que Tronto le da, educa a la competencia de ubicarnos en el mundo en el que vivimos con una perspectiva a la vez holística (pensar global) y situada (actuar local). Se entiende el cuidado, o *care*, como algo central y prioritario en la vida social, sacándolo de la esfera privada e íntima (el cuidado emocional de los cercanos en estado de vulnerabilidad: bebé, anciano, enfermo, tareas tradicionalmente consideradas como femeninas según sesgos sociales) y colocándolo más bien en la esfera política, económica, industrial. De responsabilidad personal, el cuidado pasa a ser responsabilidad social, que involucra a todos en todas las organizaciones y sectores de la vida común.

Nótese que la habilidad de integrar los impactos en los actos rutinarios de una actividad profesional obliga a la innovación a través de la *imaginación*: debemos visualizar lo que hacemos en el *todo*, el mundo, y considerar sus efectos colaterales más allá de nuestro propósito especializado y enfocado exclusivamente en una meta separada del mundo. Una regadera no es solamente un recipiente para regar las plantas, es también un camión que circula con cajas llenas de regaderas, es también CO₂, es también cambio climático. Detrás de mi pequeño propósito laboral de diseño, es todo el mundo con todos sus problemas que se presenta, interpela, exige responsabilidad profesional e imaginación moral creativa.

El segundo testimonio permite esta vez entender cómo el aprendizaje de la responsabilidad social, por parte de los directivos, permite lograr la misma transformación del enfoque rector de un negocio entero:

En septiembre 2021 se crea la *Convention des Entreprises pour le Climat (CEC Convención de las Empresas por el Clima)* en Francia, que reúne a 150 grandes empresarios que se van formando juntos para ser embajadores de un cambio radical en sus empresas y su entorno económico. Funciona como una Comunidad de Aprendizaje Mutuo (dinámica grupal, dúo con un *Planet Champion*, Comité de expertos garantes, enjambre de asociaciones socias de apoyo) donde se crea un espíritu de emulación a la transformación personal (toma de conciencia, comprensión, conocimiento de

nuevas realidades) para lograr la transformación colectiva (redefinición del enfoque de los negocios). El objetivo es crear un ánimo colectivo excepcional para inventar *la empresa con alta conciencia ecológica* (Convention des Entreprises pour le Climat [CEC], 2021).

Testimonia Christophe Martin, director de Renault Trucks: “En Renault Trucks, fabricamos y vendemos camiones, desde luego formamos parte del problema. La pregunta es: ¿Cómo mantener andando su empresa cuando el postulado es vender menos camiones?” (Fabre Soundron, 2022, párr. 4). Gracias a la dinámica de aprendizaje de la Convención, imagina tres ejes de cambio: (a) Hacer evolucionar la oferta hacia más camiones eléctricos, (b) Desarrollar un *business model* basado en la economía circular en lugar de los *camiones desechables*, y (c) Optimizar la logística, puesto que hoy, la mitad de los camiones circulan con solamente 50 % de su capacidad de carga.

“Ya tenemos 300 pedidos de reacondicionamiento de camiones. Es nuevo, somos los primeros en Francia a hacer esto” (Fabre Soundron, 2022, párr. 4). La pregunta es: ¿qué debe haber aprendido a escuchar y mirar el director de esta empresa para poder reorientar su negocio hacia la gestión responsable de sus impactos? O más bien ¿qué debe haber desaprendido? La respuesta, bastante obvia, otra vez tiene que ver con un cambio de foco, una ampliación de la mirada hacia los efectos colaterales globales de las rutinas locales de la organización, una imaginación creativa para innovar desde el imperativo categórico de disminuir los impactos negativos y maximizar los impactos positivos. La responsabilidad, cuando se vuelve social, nos obliga a desaprender la reducción simplificadora de nuestra visión del mundo centrada en nuestros intereses particulares y nuestros propósitos instrumentales inmediatos, *externalizando* el resto del mundo como fondo neutral de nuestro actuar, fondo que sería inútil de considerar: “nosotros fabricamos y vendemos camiones, y eso es todo, el resto no es nuestro problema”. No es un problema de altruismo versus egoísmo, sino de visión holística versus visión reduccionista.

Pero el cambio personal de perspectiva desemboca en un cambio organizacional. Las personas en el seno de la organización aprenden, y la organización misma aprende y cambia: A partir de la integración de los impactos en la conciencia activa de la organización, cambian los productos (los camiones son eléctricos), cambian los procesos de producción (los camiones son producidos mediante los principios de la economía circular), y cambian los usos de los productos (las cadenas logísticas de transporte se optimizan para maximizar la carga útil de los camiones). Y estos cambios rediseñan las relaciones de la organización con su entorno, empujan hacia nuevas asociaciones, porque es obvio que si el paso del camión petrolero al eléctrico puede ser asumido dentro de la empresa, el paso a la cadena de reparación, reacondicionamiento y reciclaje de los camiones ya abre otro negocio con otros actores, y el paso a la optimización de la cadena logística abre la empresa a todo un ecosistema organizacional multi-actor en el cual la acción es *política* antes que económica: muchas empresas socias de la cadena logística tienen que trabajar

juntas a cambiar el modo actual muy despilfarrador de transporte, hasta conseguir un transporte optimizado, que reduzca los impactos ambientales de toda la cadena. No es más un *business*, es una acción de ciudadanía empresarial buscando servir objetivos de desarrollo sostenible para cuidar el mundo, proteger los bienes comunes, en coordinación con muchos actores a nivel local, regional y global. Se trata de política.

Lo que nos enseñan estos dos testimonios empresariales, para construir la teoría de la RSU, es que las nuevas exigencias de la responsabilidad social ante los riesgos planetarios de insostenibilidad constituyen no solamente un reto de redefinición de los *contenidos* enseñados en las carreras profesionales de la educación superior, sino también un reto de redefinición de la *inserción* de la institución de educación superior en su entorno local y global. ¿Cómo se vincula la universidad con su ecosistema circundante de organizaciones y poblaciones? ¿Qué decide observar y qué decide descartar? ¿Cómo se observa a sí misma dentro de su contexto de incidencia? ¿En qué medida se alista para trabajar de otro modo y con otros socios externos para enfrentar el reto de disminuir sus impactos negativos y maximizar sus impactos positivos? Toda una serie de problemáticas nuevas que obligan a una reflexión de corte político, que no puede ahorrarse el pleito político, para concentrarse en los meros asuntos rutinarios de pedagogía y empleabilidad de egreso. La responsabilidad social interpela a la universidad y la fuerza a salir de la *torre de marfil* estudiantil. Esto, ya lo sabía un gran pedagogo del siglo XX llamado John Dewey.

3. DEWEY Y LOS ANTECEDENTES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL ORGANIZACIONAL: UNA COMUNIDAD ACTIVA PARA LA DEMOCRACIA

Podemos remontar a la filosofía de Dewey este afán democrático moderno de racionalizar la vida pública a través de la constitución de una comunidad de interés de ancha base que, dándose cuenta que los *impactos* de su modo de vivir se vuelven peligrosos para su bienestar y provocan sistemáticamente consecuencias no deseables, decide unirse en un *público* y *buscar el Estado* que satisfaga al nuevo modo de organización colectiva, presionando sobre las rutinas institucionales existentes para que cambien.

Dewey (1927/2004) describe las etapas de este proceso que parte de la generación sistemática de impactos negativos que afectan a un gran número de personas en el entorno de una determinada institución:

Cuando una conexión familiar, una iglesia, un sindicato, una empresa o una institución educativa se comportan de forma que afecta a muchas personas ajenas a ellos mismos, los afectados forman un público que trata de actuar mediante las estructuras adecuadas y, de este modo, organizarse para introducir prevención y control (p. 72).

Nótese que el *público*, para Dewey, no es un ente existiendo de por sí, sino una agrupación pragmáticamente conformada que nace (1) de una afección, un

padecimiento generalizado, y (2) de la capacidad de reconocer el origen del daño, es decir de la adquisición de un conocimiento social, una consciencia social: “El público lo componen todos aquellos que se ven afectados por las consecuencias indirectas de las transacciones, hasta el punto en el que resulta necesario ocuparse sistemáticamente de esas consecuencias” (p. 65). La inteligencia pública necesita *percepción* de las consecuencias lejanas: “El problema está en percibir de forma exigente y minuciosa las consecuencias de la acción humana (incluidas la negligencia y la inacción) y en establecer medidas y medios para ocuparse de estas consecuencias” (p. 68). La transformación de un padecimiento en un problema social reconocido en su origen humano por un público entrena luego el *engranaje del Estado*:

De hecho, los hombres se unen en una asociación para realizar algún trabajo de manera más provechosa o en defensa mutua. Cuando sus actuaciones exceden un determinado límite, y otros que no participan de esa asociación ven amenazadas por ésta su seguridad o su prosperidad, inmediatamente se pone en marcha el engranaje del Estado (p. 72).

El Estado mismo es, desde luego, un producto de la responsabilidad social por los impactos dañinos, el efecto de una toma de consciencia colectiva. Pero obviamente, el nuevo público tiene que enfrentarse con las estructuras de poder instituidas que aprovechan de la situación actual:

El nuevo público que se genera permanece muy embrionario, inorganizado porque no puede utilizar las instituciones políticas heredadas. Estas últimas, si son demasiado complejas y están demasiado institucionalizadas, obstruyen la organización del nuevo público. [...] Para formarse, el público debe romper las formas políticas existentes. Es algo difícil de hacer, sin embargo, porque estas formas constituyen los medios habituales para instituir el cambio. El público que generó las formas políticas [actuales] está desapareciendo, pero el poder y el ansia de posesión siguen en manos de los funcionarios y las instituciones que el público moribundo instituyó. Ésta es la razón de que frecuentemente sólo una revolución logre cambiar la forma de los Estados. Hasta hoy, la creación de una maquinaria política y legal adecuadamente flexible y responsable ha escapado del ingenio del hombre (p. 73).

Podemos afirmar con Dewey, que el movimiento de la responsabilidad social – cuando se considera en su dimensión filosófica como reorganización del paradigma de la responsabilidad pública, y no se mira estrechamente, empíricamente, como moda empresarial para hacer *greenwashing* o *fairwashing* – es el intento actual para crear una *maquinaria política y legal adecuadamente flexible y responsable* basada en el monitoreo permanente de los impactos negativos producidos por la actividad social total y su debida reparación, prevención, evicción, mediante los reajustes necesarios en el modo de hacer funcionar las instituciones básicas de la sociedad, cuidando todos los efectos colaterales de la gestión de la producción, el consumo, el transporte, la educación, la salud, la seguridad, la vivienda, etc. Este esfuerzo de escuchar a los afectados por la acción social (*stakeholders*, partes afectadas e interesadas, grupos de interés) y de tratar de remediar a los problemas mediante la

colaboración de todas las organizaciones implicadas en ellos, es propiamente dicho el ejercicio pragmático de la *responsabilidad social*, que no es nada menos que, en palabras de Dewey, el esfuerzo de *buscar el Estado* adecuado para la forma de vivir actual. Así, el Estado no es un ente, es un esfuerzo dinámico:

(...) por su propia naturaleza, un Estado es siempre algo que hay que analizar, investigar y buscar. Casi hay que rehacer su forma en el mismo momento en que se consolida. En consecuencia, el problema de descubrir el Estado no es un problema para investigadores teóricos dedicados exclusivamente a examinar las instituciones ya existentes. Es un problema práctico de los seres humanos que viven en una asociación mutua, un problema de la humanidad en general. Es un problema complejo. Exige capacidad para percibir y reconocer las consecuencias de la conducta de los individuos unidos en grupos y para seguirlos hasta su fuente y su origen. Implica seleccionar las personas que actuarán de representantes de los intereses creados por estas consecuencias percibidas, así como definir las funciones que van a tener y ejercer. Requiere la institución de un gobierno tal que quienes posean el renombre y el poder que acompañan al ejercicio de estas funciones los utilicen en bien del público, y no en su propio beneficio privado. No es de extrañar, pues, que los Estados hayan sido muchos, no sólo en número, sino también en tipo y clase. Porque ha habido innumerables formas de actividad conjunta, con sus distintas y correspondientes consecuencias. El poder de detectar las consecuencias ha variado especialmente con los instrumentos del conocimiento disponibles (p 73-74).

Contra la idea común de que el Estado es una necesidad para subyugar la tendencia insociable de la humanidad, una especie de fatalidad para contener la violencia, Dewey (1927/2004) considera el esfuerzo de buscar una y otra vez al Estado como la vida democrática misma:

Dondequiera que exista una actividad conjunta cuyas consecuencias se juzguen buenas por todas las personas particulares que intervienen en ella, y donde la consecución de ese bien produzca un deseo firme y un esfuerzo decidido por conservarlo justamente como lo que es, porque es un bien compartido por todos, dondequiera que ocurra esto – digo – habrá una comunidad. La clara conciencia de la vida comunitaria, con todas sus implicaciones, constituye la idea de democracia (p. 244).

Trascendental es la percepción de que la comunidad *democrática* depende crucialmente de un *conocimiento de los impactos* de los cuales padecen las personas y el conjunto, por lo que no es anodino que haya sido un filósofo especialista en pedagogía el primero en encontrar (sin nombrarla como tal) la genuina idea de la *responsabilidad social* como gestión comunitaria de los impactos sociales. No hay democracia sin conocimiento de la sociedad, y un conocimiento puesto *a disposición* de la sociedad, es decir aprendido y reconocido por los miembros de la sociedad reunidos en públicos. Esto ya dice mucho de los deberes de una universidad socialmente responsable: poner a disposición del gran público los conocimientos necesarios a la percepción de los impactos negativos sistémicos del sistema social, así como los conocimientos necesarios a su tratamiento. Mientras no

haya ese conocimiento común, ese aprendizaje común ciudadano, el público no puede erguirse, interpelar y responsabilizar a la sociedad por su destino autónomo:

Un público potencial es capaz de organizarse sólo cuando se logran percibir las consecuencias indirectas, y cuando es posible proyectar instancias que controlan su acción efectiva. Hoy, muchas consecuencias se sienten más que se perciben; se sufren, pero no se puede decir que se conozcan, porque quienes las experimentan no pueden rastrearlas hasta sus orígenes. Por consiguiente, huelga decir que aún no se han creado instancias sociales que canalicen las corrientes de la acción social y de ese modo las regulen. De ahí que los públicos sean amorfos e inarticulados (p. 127).

Ciertamente tenemos a disposición hoy por hoy más conocimiento científico de los efectos sistémicos dañinos de la acción humana sobre sí misma, que lo que existía en la época de Dewey, porque la ecología se ha constituido como súper-ciencia que abarca y subsume a las ciencias humanas y naturales, del mismo modo que la física fagocita cada vez más a la química y la biología. Sin embargo, la híper-complejidad del mundo globalizado actual hace extremadamente difícil aclarar a los humanos el origen y los mecanismos de los problemas que van sufriendo, de tal modo que se levanten los públicos adecuados a la formación de una *gran comunidad* en pro de la responsabilidad social y ambiental que necesitamos instituir. Los grandes padecimientos nuestros no desembocan en movimientos democráticos eficaces para ser tratados a nivel adecuado, porque hay demasiados intereses encontrados y confusión general para que se abran los ojos ante la misma realidad y se construyan los consensos. La *era de la máquina*, como la llama Dewey (1927/2004), no se presta fácilmente a un conocimiento de sí misma por parte de los ciudadanos:

Las consecuencias indirectas, extensas, duraderas y graves de la conducta conjunta e interactiva dan origen a un público que tiene un interés común en el control de esas consecuencias. Pero la era de la máquina ha extendido, multiplicado, intensificado y complicado tan enormemente el alcance de las consecuencias indirectas, ha creado conexiones y esferas de acción tan inmensas e integradas, sobre una base impersonal más que comunitaria, que el público resultante no puede identificarse ni distinguirse a sí mismo. Pero obviamente, este descubrimiento de sí mismo es una condición previa a cualquier organización efectiva que adopte por su parte. Tal es nuestra tesis sobre el eclipse que ha experimentado la idea y el interés del público. Hay demasiados públicos y demasiados intereses públicos implicados en los recursos existentes como para poder abarcarlos. [...] Nuestro interés en esta época consiste en establecer por qué la era de la máquina, al desarrollar la Gran Sociedad, ha invadido y desintegrado parcialmente las pequeñas comunidades de épocas anteriores sin generar una Gran Comunidad (p. 125).

Pues nuestra tesis es que la constitución de esta Gran Comunidad, capaz de responsabilizarse por los destinos de esta Gran Sociedad globalizada, depende crucialmente del aprender a percibir los impactos negativos devenidos de las acciones colectivas a grandes y pequeñas escalas. Tal *educación a la inteligencia de los impactos sistémicos es la tarea específica de la educación superior*, tarea urgente

que no está asumiendo la universidad todavía, porque no se reconoce a sí misma en su poder crucial de constituir el girón de la ciudadanía consciente, activa y democráticamente comprometida. El reconocimiento del rol social y pedagógico de la universidad como catalizadora de conocimientos sobre los impactos sistémicos en la era global constituye lo que llamamos la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) como gestión integral y transversal de los impactos de la educación superior en la sociedad y el medioambiente, impactos básicamente negativos hasta que se reconozca con claridad el rol social de las universidades en la producción de profesionales, científicos y líderes con responsabilidad social.

4. DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL ORGANIZACIONAL A LA RESPONSABILIDAD JURÍDICA POR LOS IMPACTOS

En vista a las deudas de injusticias, inequidades y discriminaciones que arrastra la sociedad desde hace siglos, y considerando los nuevos desafíos de sostenibilidad que los daños graves y sistémicos al medioambiente han generado, existe un amplio consenso sobre la doble imposibilidad de tratar estos problemas sociales y ambientales solo a nivel del Estado nacional, desde las instituciones públicas, sin involucrar a los sectores privado, asociativo y académico para colaborar en el cambio sistémico deseado.

Es dentro de este espíritu que nace progresivamente, desde los años 70', la idea de que las organizaciones privadas con o sin fines de lucro tienen, más allá de sus obligaciones legales, *responsabilidades sociales*, es decir; un rol que jugar y un propósito que tener dentro del objetivo general de mejorar la sociedad para todos. Con la caída paulatina de la fe ciega en el pleno poder del mercado y la fe ciega opuesta en el pleno poder del Estado para resolver los problemas comunes, se levanta la idea de que los actores sociales tienen todos y cada uno responsabilidades ante el conjunto social, y que deben de actuar en coordinación consciente y dialógica para mejorar la sociedad (Habermas, 2003; Ostrom, 1990), sin garantías históricas de solución y salvación¹.

Desgraciadamente, como toda poderosa idea, tiende a ser inmediatamente reducida y simplificada. La responsabilidad social de las organizaciones ha sido primero reducida a un debate meramente empresarial, para saber si las empresas deberían contribuir o no, más allá de sus obligaciones legales, a resolver problemas sociales y ambientales con intervenciones filantrópicas. Hablar en términos de *contribución* extra, más allá de su *core business*, era equivocarse de propósito, confundiendo con un mero acto filantrópico de ayuda generosa lo que en realidad

1. En ese sentido, nuestro mundo se caracteriza por ser cada vez más anti-hegeliano, sin saber absoluto ni razón en la historia que garanticen dialécticamente el progreso, ni a la derecha con el Mercado, ni a la izquierda con el Partido revolucionario al poder. Nos queda solamente nuestras responsabilidades y las coordinaciones frágiles que logren alcanzar. Es un mundo kantiano, con una razón limitada y deberes éticos.

concernía a los impactos de su propio *core business*. Pero ese error tuvo (y tiene todavía) larga vida e incidencia.

Luego, se entendió que no se trataba de una contribución generosa aparte y después del negocio sino *desde* el negocio, es decir, de una gestión socialmente responsable de la misma organización, en todas sus actividades, puesto que los problemas sociales y ambientales encontrados devenían del mismo desarrollo de la economía y no le eran ajenos. Esto dio lugar a la creación de muchas herramientas de gestión de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), normas y certificaciones de calidad gerencial en los años 90' y 2000 (AA1000, SA8000, ISO14000, SGE21, ISO26000, etc.). Con los “*Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos*” (Naciones Unidas, 2011) se abrió el paso a una articulación más estrecha entre responsabilidades jurídicas (con posibilidad de juicios y sanciones legales) y responsabilidades sociales y ambientales a lo largo de la cadena de valor de las grandes empresas, con la noción de deber de diligencia (*due diligence*). Y con la Norma ISO 26000 se definió más precisamente la responsabilidad social para todas las organizaciones, y no sólo para las empresas con fines de lucro, como responsabilidad de la organización por sus impactos en la sociedad y el medioambiente, debido al ejercicio de sus funciones sustantivas.

En la última década, el movimiento de responsabilización social de las organizaciones se orientó principalmente hacia la integración de las exigencias del desarrollo sostenible y la gestión de impactos dentro de la dirección central de las organizaciones; por ejemplo, con el movimiento del *Science Based Targets*² que promueve que se tomen decisiones concretas medibles basadas en la data científica calculable a partir del desempeño de la organización. Paralelamente, se define cada vez más el contenido de las prácticas socialmente responsables en referencia con las metas de una economía cero emisiones de CO₂ y la Unión Europea consolida una taxonomía de los rubros de inversión que pueden ser considerados como a impactos positivos frente a las exigencias del desarrollo sostenible.

Con todo, la gestión no solamente de los *actos* de la organización, en busca de alcanzar sus propósitos internos en el marco de la ley, sino también de sus *impactos* hacia la sociedad en general y el medioambiente local y planetario, constituye una notable *complejización* del trabajo directivo y gerencial de todas las instituciones: les incita a reflexionar, más allá del acatamiento de las leyes y el alcance de sus objetivos internos planeados, acerca de las consecuencias colaterales de sus actividades en el entorno humano, social y ambiental. Ulrich Beck habla de la era de los *side-effects*, que obliga cada organización a observarse desde el entorno de sí misma para evaluar cómo este entorno se beneficia o al contrario padece de los impactos

2. Ver el Movimiento Science Based Targets y de modo general todas las asociaciones empresariales internacionales que se dedican a medir, cuidar y remediar los impactos negativos de los negocios, en relación con los 17 objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y las políticas internacionales de desarrollo sostenible. <https://sciencebasedtargets.org/>

de la organización. La investigación científica se vuelve rápidamente necesaria para aportar respuestas precisas a preguntas como: ¿Cuáles son nuestros impactos negativos y positivos? ¿Cómo medirlos y mejorarlos? ¿Con quién asociarnos para ello?

En efecto, si la organización recibe del marco legal el conjunto de normas que determinan su responsabilidad jurídica, el campo de sus responsabilidades sociales queda por definición más abierto, menos tangible, y en constante evolución, a medida que nos *damos cuenta* de nuevos riesgos de efectos negativos de la acción humana sobre la vida humana y el medioambiente. En este campo intervienen las ciencias que alertan sobre nuevos riesgos y daños, las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) que denuncian atropellos y atacan la reputación de las empresas culpables de malas prácticas, la opinión pública de los consumidores que practican boicots y *buycots*, las organizaciones internacionales y multilaterales que profundizan permanentemente la agenda del *desarrollo sostenible*, y los agentes estatales que adecúan las leyes a las nuevas exigencias éticas y a los nuevos riesgos detectados.

La responsabilidad social nutre el progreso de la responsabilidad jurídica. La acción jurídica estatal puede absorber paulatinamente más información sobre los riesgos para incrementar las prohibiciones legales y las normas que definen los umbrales, límites permitidos, comportamientos aceptables, aceptabilidad social y ambiental de prácticas industriales y comerciales. Es lo que se está haciendo permanentemente cuando, por ejemplo, se prohíbe el uso de un producto dañino para el medioambiente y/o la salud humana, o cuando se exige de las grandes empresas que vigilen el respeto a los derechos humanos a lo largo de su cadena de proveedores. Apenas un tema de responsabilidad social cae en la responsabilidad jurídica normal, la organización ve aliviada su autorreflexión sobre sus impactos, porque sólo tiene que aplicar la normativa. Al mismo tiempo, las organizaciones pioneras que promovían ya la buena práctica antes de que sea norma, ven sus esfuerzos de buena gestión recompensados, puesto que ya no arriesgan incurrir en sobrecostos de gestión frente a la competencia menos ambiciosa.

Quien reflexiona sobre la “responsabilidad social” debe entonces tener muy en claro un conjunto de ideas complejas:

- La responsabilidad social de las organizaciones es su responsabilidad por los impactos en la sociedad y el medioambiente que provocan sus actividades sustantivas, no es un tema de contribución generosa, voluntaria y discrecional, a favor de alguna causa social fuera y aparte de la actividad central (lo que se suele llamar filantropía).
- La responsabilidad social es un tema de gestión integral transversal a toda la organización, que se inserta además trans-institucionalmente en un campo colectivo de muchos actores: estatales, privados, ONGs, organismos internacionales, comunidades científicas... que actúan y observan permanentemente los efectos sistémicos de los sistemas sociales sobre la vida de las personas, la comunidad

y la naturaleza, alertando, denunciando, alarmando, innovando, encontrando nuevas soluciones apropiadas a los problemas.

- Las herramientas de ayuda para la gestión de los impactos son diversas; dependen del rubro de actividad y sus riesgos sociales y ambientales asociados (los impactos de una empresa minera no son los de un club de fútbol o de una universidad); evolucionan con el incremento de los riesgos detectados, las expectativas sociales crecientes y las exigencias legales cada vez más complejas; obligan a la organización a observarse en su contexto social y ambiental, medir sus impactos, mitigar, prevenir, reparar, evitar, suprimir toda una serie de efectos colaterales negativos, así como promover y escalar prácticas positivas, que corresponden a deberes macroéticos del desarrollo humano sostenible, tal como lo van definiendo y precisando los grandes acuerdos internacionales (Protocolos, Objetivos de Desarrollo de las Naciones Unidas, Pactos globales, Acuerdos sobre el Cambio Climático, etc.).
- La gestión socialmente responsable complejiza muchísimo la toma de decisión y la administración de cualquier organización, puesto que la reinserta en un mundo complejo de riesgos globales entrelazados con problemas locales, de interdependencias fuertes entre múltiples actores, de superación de umbrales críticos en muchos aspectos centrales de la vida planetaria. Es un mundo en el cual los objetos han dejado de ser inocentes entes en manos de un sujeto soberano, sino que se han transformado en “ataduras riesgosas” (Latour, 2004) puesto que conectan con un sin número de problemas en sus efectos colaterales, cadena de producción río arriba y problemas de tratamiento y reciclaje río abajo, huella ecológica, potenciales daños para la salud todavía no advertidos o insuficientemente comprobados pero que llaman a aplicar un principio de precaución, etc.

5. RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA: UN NACIMIENTO LATINOAMERICANO

Es pues dentro de este contexto complejo que se ha formulado, a partir de los años 2000 y primeramente en América Latina, el concepto de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) como una nueva política integral y transversal de gestión de todos los impactos sociales y ambientales de la Universidad que se generan a partir del ejercicio cotidiano de sus funciones sustantivas y su administración central. Desde sus inicios en Chile, con la Red de universidades “Universidad Construye País”, la atención fue puesta en los cuatro procesos universitarios: Gestión, Formación, Investigación y Extensión (Jiménez, 2002). Luego, con el manual de primeros pasos RSU (Vallaey, *et al.*, 2009), se consagró la definición cardinal de RSU como responsabilidad por los impactos de la universidad en sus cuatro procesos centrales, y se empezó a construir las herramientas de gestión para el autodiagnóstico de los impactos.

Muchas universidades empezaron a reformular su *compromiso social* como tarea integral y no sólo como *tercera función sustantiva* de extensión y proyección social, hasta que el Perú dio el paso *político* que faltaba en su Ley No. 30220 [Ley Universitaria] (2014) obligando las universidades del país a cumplir con su responsabilidad social definida como gestión ética y eficaz de sus impactos en todo su quehacer, y fijando un mínimo del 2 % del presupuesto total para la gestión 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.

Artículo 125. *Medios de promoción de la responsabilidad social universitaria*. Cada universidad promueve la implementación de la responsabilidad social y reconoce los esfuerzos de las instancias y los miembros de la comunidad universitaria para este propósito; teniendo un mínimo de inversión de 2% de su presupuesto en esta materia y establecen los mecanismos que incentiven su desarrollo mediante proyectos de responsabilidad social, la creación de fondos concursables para estos efectos.

El proceso de acreditación universitaria hace suyo el enfoque de responsabilidad social y lo concretiza en los estándares de acreditación, en las dimensiones académicas, de investigación, de participación en el desarrollo social y servicios de extensión, ambiental e institucional, respectivamente.

En los últimos años, se creó la Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana (URSULA) para promover el movimiento a nivel continental, profundizando y afinando las herramientas de gestión y autodiagnóstico y empezando a cuestionar los criterios de evaluación y acreditación de la calidad universitaria por parte de los ministerios de tutela y las agencias internacionales que no toman suficientemente en cuenta el enfoque y los indicadores de RSU en sus baterías de instrumentos de evaluación (Vallaey, 2021b). La III Conferencia Regional de Educación en América Latina y el Caribe (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO] & Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe [IESALC], 2018) consolidó el consenso continental acerca de la necesidad de pasar de un enfoque centrado en una función de Extensión y proyección social extracurricular y desconectada de la función de investigación a un enfoque integral y transversal de RSU:

El enfoque limitado de proyección social y extensión universitaria, que les visualiza como apéndices de la función central de formación estudiantil y producción de conocimientos, debe superarse cualitativamente e identificar el compromiso social de la educación superior consistentemente con las nuevas realidades de la sociedad (p. 17).

Pero del dicho al hecho hay mucho trecho. Lo que se concede en los debates, lo que se enuncia en las declaraciones misionales, en realidad es bien difícil de llevar a la práctica en cuanto *cambio en las rutinas administrativas y académicas de las universidades*. Y aunque exista ahora un nuevo ranking internacional universitario basado en los impactos positivos de las universidades en el cumplimiento con los ODS de las Naciones Unidas, el *Impact Ranking* del Times Higher Education (2021), lo que demuestra que avanza la idea de evaluar a las universidades desde la medición de sus impactos sociales y ambientales, es preciso sincerar que la RSU sigue siendo un tema muy poco promovido en la agenda universitaria. Gracias al trabajo de investigación de la Unión URSULA, esta afirmación se puede demostrar, por lo menos en América Latina, donde un total de 80 universidades de 11 países participaron durante dos años (2018 y 2019) en una investigación para establecer el estado del arte de la RSU a través de una herramienta de autodiagnóstico común (Unión de Responsabilidad Social Latinoamericana [URSULA], 2018; 2019).

Los resultados de este amplio estudio compartido se basaron en 12 metas RSU (Vallaeys, 2021a), cubriendo los cuatro ámbitos de Gestión organizacional, Formación, Cognición y Participación social (Tabla 1).

Estas 12 metas permiten levantar un autodiagnóstico RSU institucional a través de 66 indicadores. Para cada indicador, los responsables de la Universidad evaluada tienen que decidir el nivel de logro RSU de la institución, basándose en las evidencias disponibles para testimoniar de las iniciativas, procesos, políticas y logros referidos al contenido del indicador. cinco niveles de logro son disponibles según la siguiente escala (Tabla 2).

Los resultados de las dos investigaciones continentales emprendidas en 2018 y 2019 por respectivamente 60 y 40 universidades (20 de ellas hicieron el ejercicio de autodiagnóstico ambas veces) arrojaron resultados muy parecidos y consistentes, a pesar de la diversidad de universidades participantes voluntarias. Ninguna meta, en promedio, alcanzó un nivel superior a 3 (nivel de los esfuerzos sostenidos para lograr la meta) y la mayoría de las metas evaluadas se situaron en el nivel 2 (iniciativas aisladas), lo que demuestra que todavía la RSU sigue siendo un propósito institucional no afianzado y sistematizado con políticas estratégicas claramente establecidas, incluso en las universidades peruanas que, según la norma legal a la cual están sometidas, deberían tener ya políticas de RSU establecidas. Esta transformación recién se está empezando en Perú, con el proceso de renovación del licenciamiento de las universidades peruanas por parte del ente público encargado, la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU), que exige ahora una política de RSU entre sus criterios de evaluación, lo que debería tener efectos notables a mediano plazo. Pero, de forma general, debemos resaltar que la RSU presenta a la universidad un reto que, si es apreciado a nivel teórico y discursivo (nadie está en contra de una mayor responsabilidad de la universidad ante la sociedad), tiene mucha dificultad todavía para ser asumido y operado a nivel práctico.

TABLA 1
 METAS DE RSU DEL MODELO URSULA

Ámbitos de acción RSU	Meta socialmente responsables	Descripción del logro
1. Gestión organizacional	1. Buen clima laboral y equidad	Lograr una cultura laboral armónica para el desarrollo eficaz y eficiente de los fines educativos y cognitivos, con sinergia y creatividad entre los miembros de la comunidad universitaria para enfrentar y resolver los impactos negativos y problemas generados por la coexistencia institucional, así como equidad de género en los puestos directivos.
	2. Campus sostenible	Lograr un campus ambientalmente responsable en todas sus dimensiones, gracias al monitoreo de la huella ecológica, la búsqueda de soluciones creativas para mejorarla y la capacitación del personal en temas de gestión ecológica de la institución.
	3. Ética, transparencia e inclusión	Lograr un buen gobierno institucional para la toma de decisiones participativas y consensuadas, así como la inclusión de personal con habilidades especiales y una gestión ética y transparente de los recursos, propiciando una ejemplaridad gerencial para la formación integral y ética del estudiantado.
2. Formación	4. Aprendizaje basado en desafíos sociales	Lograr que parte de la formación profesional se brinde a través de metodologías basadas en la solución de problemas sociales reales, a fin de que el estudiantado aprenda su especialidad en situaciones de colaboración activa para el bienestar social y el desarrollo sostenible.
	5. Inclusión curricular de los ODS	Lograr que los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 se integren a las enseñanzas obligatorias de todas las carreras, en los cursos idóneos, de modo transversal, para la formación integral ciudadana del estudiantado.

(continúa)

Ámbitos de acción RSU	Meta socialmente responsables	Descripción del logro
	6. Mallas diseñadas con actores externos	Lograr que actores externos afectados por e interesados en el buen desempeño de los profesionales egresados de la IES, puedan participar en el rediseño regular de los programas curriculares, para asegurar la pertinencia social de la formación.
3. Cognición	7. Inter y trans-disciplinariedad	Lograr que los académicos superen un enfoque estrictamente disciplinario para poder abordar los problemas sociales, que siempre son complejos, con pensamiento complejo, y sepan hacer dialogar todos los saberes académicos y no-académicos en la construcción cognitiva.
	8. Investigación en y con la comunidad	Lograr introducir metodologías participativas trans-disciplinarias de investigación, involucrando actores externos en la construcción de conocimientos, para que la investigación sea socialmente pertinente.
	9. Producción y difusión pública de conocimientos útiles	Lograr que los conocimientos útiles a la solución de problemas sociales sean difundidos hacia los públicos que los necesitan, utilizando los medios y canales adecuados a diversos tipos de públicos, para lograr impacto social de la investigación.
4. Participación social	10. Integración de la proyección social con la formación y la investigación	Lograr articular estrechamente las tres funciones sustantivas de formación, investigación y extensión, de tal modo que los proyectos sociales emprendidos tengan una triple utilidad y lograr pleno respaldo institucional.
	11. Proyectos cocreados, duraderos y de impacto	Lograr que los proyectos sociales emprendidos con comunidades externas sean co-construidos, con base en convenios de cooperación duraderos, alcanzando impactos positivos significativos, evitando asistencialismo, paternalismo y dispersión.
	12. Participación en agenda local, nacional e internacional	Lograr que la Universidad sea un actor clave de desarrollo territorial y un promotor de transformación social a nivel local, nacional e internacional, gracias a sus alianzas estratégicas

Fuente: Vallaeys, 2021a)

TABLA 2
 NIVELES DE LOGRO DE GESTIÓN INTEGRAL Y TRANSVERSAL DE RSU

Nro. Nivel	Nivel	Significado
1	No lo hemos contemplado	No se registra trabajo de la IES en el tema
2	Se han desarrollado iniciativas aisladas	Se conocen iniciativas aisladas no institucionalizadas provenientes de miembros de la comunidad de la IES.
3	Existen esfuerzos sostenidos para lograrlo	La IES le da importancia al tema y lo promueve caso por caso. Existen iniciativas visibles al respecto, sea a nivel central o a nivel de Facultades-Divisiones-Estamentos.
4	La IES ha institucionalizado el tema como política y cuenta con algunos resultados	La IES promueve oficialmente el tema, a partir de políticas escritas, planes estratégicos y recursos regulares (demostrables como evidencias institucionales), pero aún no hay resultados sostenibles, ni están sistematizados.
5	Nuestra política transversal tiene impactos y resultados sistematizados	Las políticas de la IES ya han dado resultados sostenibles y sistematizados, que pueden ser mostrados como ejemplares para otras IES (evidencias).

Fuente: Vallaeys, 2021a)

6. EL PROBLEMA DEL NO RECONOCIMIENTO SOCIAL DE LA IMPORTANCIA Y RADICALIDAD DE LA RSU

Como hemos visto, la definición de la RSU es la responsabilidad de la universidad por sus impactos hacia la sociedad y el medioambiente debido al ejercicio de todas sus funciones y decisiones. Invita a una vasta reflexión sobre lo que es y hace esta institución milenaria para examinar sus impactos, y a una profunda transformación de su quehacer. La pregunta es de saber si la universidad está diseñada para observar y asumir dichos impactos, o si le es consubstancialmente difícil hacerlo.

La Universidad es la institución que tiene el monopolio para otorgar títulos y licencias para ejercer profesiones especializadas, por lo que posee un inmenso poder social que quizás sus actores no están muy acostumbrados en reconocer y asumir. También combina la formación con la investigación científica y define, filtra, valida, legítima, universaliza los conocimientos que selecciona como dignos de ser enseñados y descarta los que no. Es una fuente de producción de legitimación científica y pública del conocimiento. Esta función social le da todavía más poder en el momento histórico actual, cuando la ciencia está accediendo a un rol cada vez más determinante, tanto

para la conducción de la economía como para la conducción política del Estado y los organismos internacionales. Gran poder debería significar gran responsabilidad.

Esta responsabilidad social de la universidad trae dos problemas básicos: (1) un problema de reconocimiento y radicalidad de dicha responsabilidad que sigue actualmente subvalorada y ampliamente invisibilizada, tanto por los actores externos como por los mismos universitarios; (2) un problema de complejización de la respuesta institucional ante la amplitud de la responsabilidad social universitaria, que debería dar lugar a una redefinición de los modelos de gestión organizacional de los cuatro procesos esenciales de la universidad (formación, cognición, administración y participación social) e incumbir a todos los actores internos, y no, como es mayoritariamente el caso, interesar sólo a los responsables de la función específica de extensión y proyección social extracurricular, a los *voluntarios* comprometidos de la *engaged university*, dejando a los demás actores internos seguir con el *business as usual*.

De hecho, la RSU sigue siendo un tema marginal frente a la centralidad de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Peter Drucker (1969) ya lo señalaba: la universidad no se entera de que tiene muchas responsabilidades ante la sociedad, debido al monopolio que ejerce sobre las personas que pretenden acceder a profesiones valoradas y no solamente a empleos.

La diferencia entre RSU y RSE es abismal. Como lo vimos, hoy, las grandes empresas no pueden prescindir de una política de gestión de sus impactos sociales y ambientales. Muchos actores les recuerdan esta exigencia ética y estratégica vigilando y denunciando los abusos y malas prácticas, las legislaciones evolucionan hacia la prohibición de ciertas prácticas o productos y hacia la promoción de diversos comportamientos corporativos. Existen numerosas herramientas de gestión de la RSE, que ha pasado en algunas décadas de ser un tema marginal de acciones filantrópicas fuera del *core business* a ser un proceder transversal e integral de organizar el mismo *business*, con metas cifradas y definidas por la ciencia. Ningún directivo de gran empresa globalizada seguiría hoy confundiendo la RSE con un compromiso voluntario y discrecional del empresario con causas sociales fuera de la actividad central de la empresa. Y, en esta lógica evolutiva, el último peldaño alcanzado en la actualidad por este progreso y profundización de la RSE es la creación del puesto directivo del *Chief Impact Officer* (CIO) que, al lado del CEO, participa en la dirección estratégica de la empresa en base a la medición permanente de sus impactos y la evaluación de los riesgos éticos y sociales a anticipar, evitar y mitigar³.

Tal afán de responsabilización social de la gestión empresarial, que ha sido ampliamente impuesto a las empresas por la sociedad misma (poderes públicos y sociedad civil militante), no tiene paralelo en el mundo académico, a tal punto que es casi inexistente en el debate público la denuncia de lo mal que forman

3. Ver por ejemplo la nota empresarial sobre la evolución de la “c-suite” de los directorios empresariales en <https://cutt.ly/oAlnamT>. Sintomáticamente, no existe todavía artículos académicos referenciados en Google Academy sobre el tema.

las universidades a los profesionales para, por ejemplo, luchar contra el cambio climático o acabar con la supervivencia de la desigualdad de género en los puestos directivos. No existe denuncia social de los pésimos efectos sociales de las políticas de investigación centradas en la *cantidad* de artículos publicados en revistas indexadas de prestigio (*publish or perish*) en lugar de centradas en la *utilidad* social de las investigaciones mismas, por ejemplo, para contribuir en alcanzar los ODS.

Aunque todos los dirigentes, líderes, expertos que conducen hoy los destinos del mundo hayan pasado por la educación superior, parece ser que las eventuales carencias o equivocaciones de su formación académica no forme parte todavía de lo que los radares éticos observan, con muy raras excepciones como fue el caso del escándalo *Enron* a inicios de siglo, que había dado lugar a un interesante debate sobre la formación ética de la élite empresarial en los MBAs de las Universidades “*Top ten*”⁴. Las universidades no se ven acosadas por la opinión acerca de sus responsabilidades en lo mal que va el mundo. Más bien, esta inquietud es autogenerada por los académicos mismos, que suelen autocriticar su propio trabajo, por lo que la RSU es un tema autogenerado de la agenda universitaria a inicios del siglo, mas no tiene todavía un ecosistema circundante de organizaciones de la sociedad civil que interpelen a las universidades, denuncien sus malas formaciones y prácticas, exijan de los poderes públicos cambios en la legislación educativa superior. Tal falta de presión del entorno para que la universidad sea socialmente responsable es un problema crucial, porque la responsabilidad no nace de uno (como es el compromiso) sino del otro. La responsabilidad es ante todo el fruto de una interpelación ajena, como Levinas (1978) lo ha precisado.

Sin embargo, la RSU debería ser una evidencia ampliamente reconocida y exigida socialmente: En el contexto de insostenibilidad global que atraviesa la humanidad, y que la fuerza a reformar radicalmente su modo de producir, consumir y habitar el planeta Tierra, la responsabilidad de la universidad es céntrica, porque sólo si los profesionales y líderes mundiales cambian su modo de pensar y operar la economía en forma ecológica y sostenible podremos esperar superar la crisis del cambio climático y transitar hacia un modelo sostenible de vida humana en el planeta. Cambiar la manera de liderar y operar la economía mundial necesita un inmenso esfuerzo de educación transformacional del comportamiento de los profesionales y de innovación tecnológica, social, gerencial en todas las esferas de actividad especializada (financiera, política, jurídica, industrial, etc.). Esto no se hará sin transformar los contenidos y métodos educativos de las instituciones de educación superior, por lo que la universidad debería normalmente aparecer en primera línea para asegurar la transición ecológica de la economía. Pero las grandes conferencias multilaterales e informes científicos que se ocupan del destino de la

4. “When It Comes to Ethics, B-Schools Get an F” Amitai Etzioni - The Washington Post, 4 de Agosto de 2002. <https://www.washingtonpost.com/archive/opinions/2002/08/04/when-it-comes-to-ethics-b-schools-get-an-f/c92d6899-fd20-4451-8ca1-113708f5ef92/>

humanidad se olvidan generalmente de la universidad, como si fuera una institución muy marginal, meramente preparatoria a la acción social, mas no decisiva como palanca de cambio.

Por ejemplo, el reciente informe *The economics of Biodiversity: The Dasgupta review* (Government Digital Service UK, 2021), aunque subraye la importancia de la transformación de los sistemas educativos, ni siquiera cita a la universidad en su *headline messages*. Siempre que se piensa en grandes cambios políticos, son las instituciones públicas y las grandes empresas las que aparecen como entidades claves dotadas de una responsabilidad histórica, rara vez la universidad. Lo mismo ocurre en los acuerdos de la reciente COP 26. Aunque se hable mucho de *capacity-building* no aparecen ni siquiera las palabras *educación* y *universidad* en el texto del *Glasgow Climate Pact* (United Nations Framework Convention on Climate Change [UNFCCC], 2021). Básicamente centrado en el tema de la financiación de la lucha contra el cambio climático, al momento de reconocer la lista de las partes interesadas externas importantes para el cambio, el texto menciona sintomáticamente a muchos actores, incluso a los niños y jóvenes, mas no a las instituciones educativas en las cuales éstos se supone que se encuentran:

Reconoce el importante papel que desempeñan las partes interesadas, como la sociedad civil, los pueblos indígenas, las comunidades locales, los jóvenes, los niños, los gobiernos locales y regionales y otras partes interesadas, para contribuir al progreso hacia el objetivo de la Convención y las metas del Acuerdo de París (p. 6).

Sin embargo, en un plano más específico de creación de empleos para la transición ecológica, sí aparece en los radares éticos el rol central y la responsabilidad de la universidad. El informe de la OIT y el BID sobre el empleo en un futuro de cero emisiones netas en América Latina y el Caribe (Saget, *et al.*, 2020) reconoce en varias ocasiones la importancia central de la educación superior para asegurar el paso de una economía basada en el carbono a una economía verde que, según dicho informe, permitiría crear 15 millones de empleos netos para el 2030 en América Latina:

Las empresas también deben adquirir nuevas competencias para hacer frente a los efectos del cambio climático. La capacitación puede fortalecer las competencias en gestión empresarial para fomentar la adopción de tecnología innovadora y respetuosa con el medio ambiente, el desarrollo de recursos humanos y una mayor productividad. La actualización de los programas de estudio también es clave para asegurar que los futuros trabajadores reciban una educación que les permita participar en la transición (p. 14).

Sin embargo, el informe insiste sobre todo en las habilidades generales de formación, incluso desde la educación básica y la educación a lo largo de la vida, mas no aborda la centralidad del segundo pilar universitario que es su capacidad de investigación y creación de conocimientos, por lo que la característica original de la universidad (combinar formación profesional y titulación con investigación y validación de conocimientos científicos) no está plenamente reconocida:

La educación general también necesita adaptarse. Las escuelas deben proporcionar a los estudiantes una base sólida y conocimientos prácticos que les permitan seguir aprendiendo y pasar a sectores crecientes de la economía. Se necesitan sistemas modernos que garanticen que las personas obtengan habilidades transversales desde temprana edad, sigan adquiriendo las habilidades pertinentes una vez integradas al mercado laboral, y cuenten con instrumentos flexibles que puedan utilizar para subsanar las carencias educativas a lo largo de sus vidas (p. 83).

Existe, pues, una dificultad social específica para reconocer que los impactos cognitivos y curriculares de la educación superior tienen peligrosas repercusiones en todo el campo social, a través de los sesgos, hábitos y rutinas de los líderes y profesionales que dirigen los sistemas expertos públicos y privados que constituyen el andamiaje institucional de la modernidad avanzada. Las alertas de Edgar Morin (1996), en cuanto al peligro y daño social permanente que representa el pensamiento simplificador frente al pensamiento complejo, no se han transformado en un amplio movimiento social de presión sobre la educación superior, por lo que domina una visión sin radicalidad de las responsabilidades de la universidad ante la sociedad que, por ejemplo, conduce a la añadidura de temáticas ambientales en los programas de estudios, y ajustes administrativos para un “*campus sostenible*”, más sin entrar en lo duro de los *sesgos epistémicos* que enfrasan el pensamiento académico en el positivismo y la híper-especialización.

7. LA UNIVERSIDAD NO ESTÁ DISEÑADA PARA OBSERVAR Y ASUMIR SUS IMPACTOS

Al problema de la falta de reconocimiento y presión desde fuera, para que la universidad asuma su responsabilidad por sus impactos sociales y ambientales, se suma la falta de reconocimiento y presión desde dentro de la misma universidad. Aunque suene exagerado, es muy probable que la universidad no esté diseñada estructuralmente como para observar y tratar sus impactos negativos, ante todo porque esta institución de origen medieval está fraccionada y ensilada en Facultades y Especialidades distintas y celosas de su genuinidad, que dejan poco lugar y peso a cualquier integración *transversal*. Desgraciadamente, la responsabilidad social es por definición transversal, porque no se trata de un “*tema*” a aprender en curso especializados, sino de una estrategia de gestión que interroga sistemáticamente la pertinencia social y ambiental de los impactos de cualquier tema, curso, campo de especialización y sus metodologías didácticas. De ahí que, cuando existe, la RSU se sitúa en las altas esferas de gobierno universitario (porque la transversalidad es más fácil y corta en la cúspide), pero difícilmente puede bajar al nivel crucial de las enseñanzas y aprendizajes reales que se dan entre docentes y estudiantes, en los múltiples silos institucionales de abajo.

Segundo, los dos procesos esenciales de la educación superior que son la formación y la investigación, apenas observan algo nuevo en su entorno (como por ejemplo

los desafíos de los ODS o el riesgo de impactos negativos de las carreras ingenieriles), introducen esta novedad en el quehacer universitario como *temática* nueva, al lado de las demás temáticas ya reconocidas e instaladas, por lo que el agregado no perturba ni transforma lo que ya se está enseñando e investigando a su lado, en la Facultad o el curso de al lado. La tematización universitaria, en ese sentido, funciona a nivel de los aprendizajes como una *desactivación* oculta del potencial transformador de la novedad introducida, en el mismo momento en que se introduce en las enseñanzas. Perversión sutil puesto que la introducción de una nueva temática es una visibilización notable, pero que pierde su efectividad al ser colocada en la serie junto con todas las demás temáticas. Por lo que la consecuencia de esta *desactivación temática* de la responsabilidad social es la escasa capacidad de autocrítica de cada disciplina universitaria, en sus impactos sociales y ambientales. A esta falta de autocrítica interna a los contenidos temáticos especializados se suma la falta de autocrítica de las metodologías de enseñanza rutinariamente practicadas, que tienden generalmente a separar la disciplina de las demás y de la realidad social en general.

Tercero, las personas que enseñan e investigan en el mundo universitario son generalmente atomizadas y aisladas las unas de las otras, reproduciendo a cada escalón del objeto fractal institucional la torre de marfil académica, hasta en la misma persona docente, colocada en posición a la vez de total dependencia heteronómica frente a las exigencias del programa de estudios y de total independencia en la intimidad del salón de clase. Con todo, la docencia se administra como gestión de *asignaturas*: docentes asignados a una materia, un curso, un horario, un grupo de estudiantes al que “*le toca*” estudiar la materia. Este aislamiento profesoral es muy problemático a la hora de querer practicar el aprendizaje basado en la solución de problemas sociales mediante proyectos de intervención, puesto que éstos necesitarían la colaboración entre muchos docentes y materias diferentes, en forma inter y transdisciplinaria, por el hecho de que ningún problema social o ambiental es simple y mono-disciplinario. Al revés, la monodisciplinaridad de la asignatura conduce a preferir métodos de enseñanza y evaluación simples y monolíticos, desde luego proponer tareas que se alejan lo más posible del método de los proyectos, y mantienen al gesto didáctico en la zona de confort del control de la objetividad evaluativa. Es sin duda, la razón esencial por la que el Aprendizaje-Servicio se practica tan poco en la enseñanza superior, a pesar de ser muy bien valorado teóricamente (Furco, 2016). No es casual si el movimiento docente para la transición ecológica, que busca formar para vivir y trabajar en un mundo por fin sostenible, se esfuerza para juntar a los docentes en colectivos más allá de sus instituciones de enseñanza, a fin de promover cambios en los programas y las prácticas pedagógica (Enseignants de la Transition, 2020). Nadie es profeta en su universidad.

Cuarto, la universidad suele no observar que tiene dificultad para asumir sus responsabilidades sociales, porque ella cree que ya las observa y responde por ellas. La universidad se ha dotado de un órgano para eso. Tiene una “*tercera misión*”

dentro de sus funciones sustantivas, una misión propiamente *social* de ayuda, vinculación y participación con actores externos, siguiendo propósitos solidarios, orientados al bienestar social y el desarrollo sostenible (Brunelle, 2016). Pero las actividades de *Extensión y proyección social*, como se suelen llamar en América Latina, son de carácter extracurricular y tienen generalmente poca o ninguna relación con la investigación, por lo que este tercer pilar guarda escaso vínculo con los dos primeros. Desde luego, la extensión arriesga ser más bien como una coartada y un escudo contra la capilarización del compromiso social en toda la universidad, puesto que la visibilidad de las actividades solidarias y bienintencionadas esconde su alejamiento del corazón de la actividad universitaria de formación e investigación. Es muy común escuchar a las autoridades universitarias declarar que la institución “*siempre fue socialmente responsable*”, a pesar de que en ningún momento haya analizado sus impactos en la sociedad y el medioambiente. La enumeración de todos los proyectos filantrópicos y ecológicos que la universidad efectivamente genera la inmuniza de antemano contra la reflexión sobre sus impactos. La función crea el órgano, pero el hecho de tener un órgano dedicado al rol social impide que la universidad transversalice su responsabilidad social.

Finalmente (*last but not least*), lo que la universidad observa de sí misma y de su vínculo con su entorno, tiene mucho que ver con lo que se le exige en las instancias públicas de tutela y las agencias internacionales de evaluación y acreditación, con lo que promueven los *rankings* internacionales de la educación superior. Desgraciadamente, lo que se valora y cómo se mide la “*calidad*” y el “*prestigio*” se aleja todavía mucho de la pertinencia social y el abordaje de los grandes desafíos de la era de la insostenibilidad planetaria. Ha sido recientemente estudiado en 10 países latinoamericano (Vallaeys, 2021b) y la queja es la misma a nivel europeo, donde existen intentos por redefinir criterios de evaluación socialmente responsables de la educación superior, como lo proponen Foulon, *et al.* (2022) en el documento: *Recomendaciones a las Clasificaciones de la Educación Superior: Integrar de manera efectiva los desafíos de la transición ecológica y social*:

Durante años, las instituciones de educación superior han estado bajo una gran presión para desempeñarse en términos de estándares nacionales e internacionales, siendo evaluadas en particular por rankings. Sin embargo, hasta la fecha, estos últimos no parecen haber tomado aún la medida de la dinámica de transformación que se está produciendo en el sector. Si las iniciativas que pretenden mejorar el impacto de un establecimiento en la sociedad no son valoradas por los llamados rankings *generalistas*, los criterios de evaluación vigentes -salarios de antiguos alumnos, oportunidades de movilidad internacional, etc.- pueden llegar incluso a penalizar los establecimientos más ambiciosos en términos de transición social. Si bien los desafíos de nuestro tiempo exigen nuevos conocimientos y habilidades, hoy es necesario que las instituciones sean evaluadas, en particular, en su capacidad para integrar los desafíos sociales en sus prácticas y actividades centrales, para informar, capacitar y preparar a sus estudiantes para contribuir a construir un futuro más sostenible y deseable (p. 5).

Efectivamente, si los criterios que definen el “*prestigio*” universitario son el promedio de salarios al egresar, la cantidad de clases dictadas en inglés aunque no sea el idioma nativo, la movilidad internacional del profesorado, la cantidad de publicaciones en revistas indizadas en *Clarivate* y *Scopus*, la medición de la “*calidad universitaria*” puede llegar a tener impactos incluso socialmente negativos sobre el desempeño de la universidad en sociedad, sobre todo cuando se asocia con una mentalidad de competitividad interpersonal feroz y una sistemática falta de reconocimiento y valoración de las actividades proyectistas de los docentes y alumnos a favor del compromiso social y el medioambiente.

8. CONCLUSIÓN

Podemos constatar que el problema de la universidad para observar sus impactos sociales y ambientales y transformarse a través de la gestión ética y eficiente de dichos impactos, no es solamente un problema universitario, sino de todas las organizaciones de la sociedad del riesgo global, y del conjunto de la humanidad en la hora de las ciencias y la insostenibilidad planetaria. Desde el año 1927, Dewey resaltaba el problema del público como esta dificultad para visualizar los problemas comunes que devienen sistemáticamente de las rutinas sociales instaladas, lo que impide asociarse en una gran comunidad democrática activa y buscar juntos el *Estado* que responda satisfactoriamente a dichos problemas. Hoy como ayer, la gran sociedad no genera un público consciente y unido, sino conjuntos amorfos y contradictorios, limitados cada uno por su propia *inteligencia ciega* hiper-especializada. La crisis de responsabilidad social de la universidad corresponde a la crisis de la democracia, de la autonomía activa democrática.

Uno de los redactores del Sexto informe del GIEC sobre el Cambio Climático y sus consecuencias humanas, Wolfgang Cramer (2022), lo subraya nítidamente a propósito de la ineficacia de la respuesta conjunta ante el problema climático, pero todo lo que dice puede ser traducido en términos del problema universitario para asumir las responsabilidades sociales:

Si nos comprometemos con mucha más fuerza que en la actualidad, podemos lograr evitar muchas de las graves consecuencias. Pero la mayoría de las medidas son fragmentadas, de pequeña escala, progresivas, específicas de un sector, diseñadas para responder a las consecuencias actuales o riesgos a corto plazo, y se centran en la planificación en lugar de la implementación. La adaptación al cambio climático debe proporcionar soluciones integradas y multisectoriales que también aborden las desigualdades sociales (párr. 4).

Mientras no reorganicemos profundamente la teoría y la práctica de la educación, en forma filosóficamente *pragmática*, como participación de la persona en dinámicas grupales de observación, estudio y solución de problemas reales, en situaciones concretas de interacción social científicamente informada y orientada hacia la investigación-acción multi-inter-trans-disciplinaria, muy poco habremos

hecho para superar el enclaustramiento crónico de la educación (básica o superior) en un sistema experto de autoafirmación para el otorgamiento de grados y títulos a un alumnado individualizado y aislado, con controles internos de adquisición de competencias cada vez más híper-especializados e híper ciegos a sus entornos de incidencia e impacto. La artificialización endémica de las definiciones de la *calidad* en el medio educativo llama la atención hacia el encierro de este sistema pedagógico sobre sí mismo, mientras el gran público sigue sin capacidad de entendimiento y uso colectivo de la ciencia, porque muy dependiente de las fuentes mediáticas de información para opinar, mas no de educación mutua para pensar y actuar.

En ese sentido, podemos avanzar que el mayor impacto negativo de la institución universitaria en la sociedad es cognitivo: la híper-mono-disciplinarización de los egresados del sistema, después de haber rendido exámenes durante años que, más allá de la nota calificativa y del esfuerzo personal, no habrán tenido ningún efecto social significativo. Se trata de un perpetuo despilfarro de energía humana y pedagógica, cuando la promoción del Aprendizaje-Servicio, la investigación-acción formativa en y con la comunidad, la estructuración de los programas curriculares alrededor de desafíos sociales y proyectos multi-disciplinarios, permitirían que las mismas notas calificativas y los esfuerzos personales colaborativos tengan impactos positivos directos en la sociedad y, por añadidura, en el estudiantado. Esto es *responsabilidad social universitaria*: capacidad de gestionar la organización educativa de tal modo que al cumplir con la tarea central formativa y cognitiva, los impactos sociales y ambientales sean cada vez más positivos.

Entendemos que este cambio institucional tanto como filosófico necesita esfuerzos por parte de los actores internos de las universidades, pero también por parte de los grupos de interés externos para empezar a demandar e interpelar a las universidades como nunca lo han hecho antes, acerca de su comportamiento social, como se está haciendo con las grandes empresas, bajo el fuego cruzado de las alertas y denuncias de la sociedad civil y los cambios normativos de los Estados. No se logrará sin cambiar los principales criterios e indicadores de evaluación y acreditación de la *calidad* universitaria.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anders, G. (2007). *Le temps de la fin*. Carnets de l'Herne.
- Apel, K. O. (1988). *Diskurs und Verantwortung. Das Problem des Übergangs zur postkonventionellen Moral*. Frankfurt am Main.
- Arendt, H. (2016). *La condición humana*. Paidós.
- Beck, U. (2001). *Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne*. Suhrkamp Verlag AG.
- Berry, M. (1983). *Une technologie invisible - L'impact des instruments de gestion sur l'évolution des systèmes humains*. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00263141>
- Brunelle, D. (2016). *La Mission sociale des universités dans les Amériques*. Editions IEIM.

- Convention des Entreprises pour le Climat [CEC]. (9 de septiembre de 2021). *La convention*. <https://cec-impact.org/>
- Cramer, W. (2022, 28 de febrero). L'avertissement du GIEC sur la situation climatique. *Revista UP Magazine*. <https://cutt.ly/ZAlKgzu>
- Dewey, J. (2004). *La opinión pública y sus problemas*. Morata.
- Drucker, P.F. (1969). *The Age of Discontinuity. Guidelines to Our Changing Society*. Harper & Row
- Enseignants de la Transition (2020). *Enseignants de la Transition. Former pour vivre et travailler dans le monde d'après*. <https://www.enseignantsdelatransition.org/>
- Fabre Soundron, M. (13 de enero de 2022). À mi-parcours, la convention des entreprises pour le climat veut faire émerger de nouveaux modèles. *Novethic*. <https://cutt.ly/ZAkPVXK>
- Foulon, H., Ardant, I., Serrano, A., & Rasoahaingo, C. (2022). *Recommandations aux classements de l'enseignement supérieur: Intégrer efficacement les enjeux de la transition écologique et sociale*. Utopies. <https://cutt.ly/JAlDKUF>
- Furco, A. (2016). Building the Engaged University: Toward a Comprehensive Approach to Social Responsibility in Higher Education. In D. Brunelle (Ed.), *La Mission sociale des universités dans les Amériques* (pp. 81-108). Editions IEIM.
- Gorz, A. (1988). *Métamorphoses du travail, Quête du sens*. Editions Galilée.
- Government Digital Service UK. (2021). *The economics of Biodiversity: The Dasgupta review*. HM Treasury. <https://cutt.ly/dAlmGcv>
- Habermas, J. (2003). *Acción comunicativa y razón sin trascendencia*. Paidós.
- Internacional Organization for Standardization [ISO]. (2010). *Norma ISO 26000*. ISO.
- Jiménez, M. (2002). ¿Cómo observar la responsabilidad social de las universidades?: De los valores a los indicadores. En Universidad Construye País (Ed.), *Memorias del seminario La Universidad Construye País, La responsabilidad social de la universidad de cara al Chile de 2010* (pp. 92-102). Proyecto Universidad Construye País.
- Jonas, H. (1995). *El principio de responsabilidad*. Herder.
- IKEA. (2004). *Medio Ambiente y Responsabilidad Social*. IKEA.
- Latour, B. (2004). *Politiques de la nature*. Éditeur La Découverte.
- Ley No. 30220 [Ley Universitaria]. (9 de julio de 2014). *Diario Oficial El Peruano*, Año 31, N.º 12914, Normas Legales. Ministerio de Educación.
- Lévinas, E. (1978). *Autrement qu'être*. Kluwer Academic.
- Morin, E. (1996). *Introducción al pensamiento complejo*. Gedisa.
- Naciones Unidas. (2011). *Principios rectores sobre las empresas y los derechos humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para proteger, respetar y remediar*. Naciones Unidas. <https://cutt.ly/RAk3Mg0>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO] & Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe [IESALC]. (2018). *Declaración de la III Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe*. UNESCO & IESALC. <https://cutt.ly/CAld8U1>
- Ostrom E. (1990). *Governing the commons The evolution of institutions for collective action*. Cambridge University Press

- Saget, C., Vogt-Schillb, A., & Luu, T. (2020). *El empleo en un futuro de cero emisiones netas en América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo [BID] & Organización Internacional del Trabajo [OIT]. <https://cutt.ly/wAlEW6I>
- Times Higher Education. (2021, 13 de septiembre). *Impact Rankings 2021*. <https://cutt.ly/3AlhRhT>
- Tronto, J. (2009). *Un Monde Vulnérable. Pour une politique du care*. Editions La Découverte.
- Unión de Responsabilidad Social Latinoamericana [URSULA]. (2018). *Investigación continental URSULA: Estado del arte de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en América Latina 2018*. URSULA. <https://cutt.ly/sAlhMY2>
- Unión de Responsabilidad Social Latinoamericana [URSULA]. (2018). *Investigación continental URSULA: Estado del arte de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en América Latina 2019*. URSULA. <https://cutt.ly/RAIknoZ>
- United Nations Framework Convention on Climate Change [UNFCCC]. (2021). *Glasgow Climate Pact*. <https://cutt.ly/WAlQRf6>
- Vallaey, F. (2021a). *Manual de Responsabilidad Social Universitaria. El modelo URSULA: estrategias, herramientas, indicadores*. URSULA. <https://cutt.ly/GAlzDGs>
- Vallaey, F. (2021b). *Hacia una política pública latinoamericana de Responsabilidad Social Universitaria: Innovación social, calidad y pertinencia de la educación superior*. Banco de Desarrollo de América Latina [CAF] & Unión de Responsabilidad Social Latinoamericana [URSULA]. <https://cutt.ly/EAlDvMG>
- Vallaey, F., y Álvarez Rodríguez, J. (2019). Hacia una definición latinoamericana de Responsabilidad Social Universitaria: Aproximación a las preferencias conceptuales de los universitarios. *Educación XX1*, 22(1), 93-116. <https://doi.org/10.5944/educXX1.19442>
- Vallaey, F., De la Cruz, C., y Sasia, P. (2009). *Responsabilidad Social Universitaria. Manual de primeros pasos*. Banco Interamericano de Desarrollo & McGrawHill