

HACIA LA CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

*Por François Vallaey
Con la colaboración de Luis Carrizo*

En los últimos años, el mundo empresarial ha ido construyendo múltiples instrumentos de evaluación y encuestas de Responsabilidad Social en relación con las temáticas que competen a sus esferas de desempeño y los aspectos éticamente sensibles de su acción. Es así como ha ido definiendo áreas específicas para el diagnóstico de su comportamiento responsable como son:

- Los valores éticos corporativos y la autorregulación de la conducta
- La calidad de vida en la empresa, el trato laboral decente, el buen clima laboral y la gestión participativa
- El compromiso con el cuidado del medio ambiente y la gestión del impacto ambiental
- La relación con la comunidad y la participación en obras de acción social y Desarrollo
- La comercialización de productos de calidad, la relación con el cliente, el marketing responsable y la competencia leal
- La transparencia en los reportes y operaciones financieras, y la inversión responsable
- El respeto a los derechos humanos, la no discriminación y lucha contra la explotación infantil
- La lucha contra la corrupción y el cumplimiento de las leyes

Buena parte de estos rubros puede ser retomada por la Responsabilidad Social Universitaria, aunque no signifique necesariamente que se pueda retomar tal cual los mismos indicadores. Debemos de tener en claro que la Universidad no puede ser confundida con una empresa y que la equiparación del estudiante con un “cliente” y de la formación académica con un “producto” no conduce sino a un callejón sin salida en cuanto a la Responsabilidad Social. Ni siquiera queda claro si la técnica que se suele utilizar en Responsabilidad Social Empresarial de definición previa de los “stakeholders” (partes interesadas, grupos de interés que pueden hacer presión sobre la organización o se ven potencialmente afectados por ella) para después determinar qué tipo de responsabilidad tiene la organización frente a ellos, es también totalmente idónea para la construcción de la Responsabilidad Social Universitaria.

En fin, avanzamos en un terreno todavía virgen, y con pocos mapas previamente dibujados. Por lo tanto es importante tener por lo menos una buena brújula. Creemos que las siguientes ideas permitirán no perder nunca el Norte:

- La **definición de la ética en términos de morada**, y lo que implica en términos de organizar una casa común (la Universidad) según ciertos valores y reglas para que el ambiente mismo eduque e invite constante y naturalmente los miembros de la

comunidad universitaria a un comportamiento universalizable. Cada decisión gerencial socialmente responsable debe recordar **ser ejemplar para ser educativa**, y no sólo mirar los aspectos técnicos de protocolos burocráticos.

- Reconocer que la **evaluación es también un instrumento de aprendizaje organizacional y social**. Más allá de clásicas formulación de evaluación de resultados, las nuevas tendencias marcan un señalado protagonismo del proceso de evaluación diagnóstica como una instancia de aprendizaje para la organización y la comunidad involucradas. No sólo permite el reajuste de las modalidades de implementación de las políticas institucionales, sino que debe favorecer también la capitalización de los recursos de los agentes involucrados, así como de los beneficiarios de esas políticas. Se trata, entonces, de una concepción donde **los procesos tienen tanta importancia como los resultados**, y en donde una visión integral es decisiva para el perfeccionamiento de la organización.
- **La participación de los diversos actores involucrados aumenta la potencialidad de la evaluación diagnóstica**. En distintos campos del conocimiento y la acción, el tema de la participación –asociado a mayores grados de democracia y ciudadanía– constituye un desafío y una exigencia. En la producción del conocimiento, tanto como en los programas institucionales, la multiplicidad de actores participando en los procesos de evaluación diagnóstica se ha destacado como una clave de pertinencia y sustentabilidad. En este sentido, toda “encuesta” o aplicación de indicadores debe de constituir un momento importante para la participación, reflexión y reforma democrática.
- **El retorno hacia las aulas de las medidas gerenciales correctivas para garantizar la integración académica de la Responsabilidad Social Universitaria**. Cada vez que sea posible, es la misma comunidad académica, profesores y estudiantes, que deben de diseñar y ejecutar los cambios estratégicos en el modo de administrar la Universidad, integrándolos como actividades didácticas de los mismos cursos de carrera (que se trate de asignaturas humanísticas como Ética, o bien profesionales como cursos de administración, recursos humanos, etc.). Así reducimos los costos de implementación de la Responsabilidad Social Universitaria, desarrollamos la pedagogía de la investigación-acción y hacemos del campus universitario el primer salón de clase y laboratorio para el aprendizaje académico.

En resumen, como se señala en el artículo [*Responsabilidad social: ¿puro cuento?*](#) se trata de “salir del bla, bla”, evitar los reportes sociales “haraganes”, “nerds” o “cosméticos” (según *Financial Times*) que florecen en el mundo empresarial todavía, y no hacer de la Responsabilidad Social Universitaria un nuevo proceso engorroso, burocrático y jerárquico, sino una dinámica ágil de autocrítica y autoaprendizaje permanente, con transparencia y espíritu de diálogo.

Debemos por lo tanto encontrar los indicadores que necesitamos para “sacudir los hábitos rutinarios” de nuestras casas de estudio, hacernos entrar en un proceso de aprendizaje continuo. Si decimos que ya estamos haciendo Responsabilidad Social pero todavía nada

nos duele, es que estamos aun lejos de nuestro deber y aun más lejos de nuestra alegría de cumplir con nuestra verdadera misión académica de formación integral y producción de conocimientos verdaderamente útiles a la humanidad.

Los componentes de la Responsabilidad Social Universitaria

Siguiendo nuestro trabajo teórico sobre los impactos específicos que genera la Universidad y el deber de gestión ética responsable de estos, hemos considerado **cinco componentes** centrales que constituyen “metas políticas” esperables para el desarrollo de una estrategia integral y sustentable para la Responsabilidad Social Universitaria:

1. Una política de **Gestión ética y Calidad de vida institucional**, que permita la mejora continua del comportamiento ético y profesional cotidiano de la comunidad universitaria, a partir de la promoción, en las rutinas institucionales, de valores socialmente responsables.
2. Una política de **Gestión medioambiental responsable** que permita a la comunidad universitaria mejorar continuamente en su comportamiento ecológico cotidiano, orientado hacia el uso inteligente y respetuoso del medio ambiente.
3. Una política de **Participación social responsable** que permita a la comunidad universitaria y sus colaboradores externos mejorar continuamente en su comportamiento social solidario para la promoción del Desarrollo Humano Sostenible.
4. Una política de **Formación académica socialmente responsable** que permita lograr un perfil del egresado como profesional con aptitudes de solidaridad y responsabilidad social y ambiental, en el marco de una verdadera formación integral e íntegra.
5. Una política de **Investigación socialmente útil y Gestión Social del Conocimiento** que permita asegurar la generación y transmisión de conocimientos interdisciplinarios congruentes con el Desarrollo Humano Sostenible, tanto en su temática como en su proceso de construcción y difusión.

Vamos a retomar cada componente, buscando una serie de variables e indicadores que puedan permitir pasar del nivel declarativo a la medición y comprobación de la coherencia entre los actos y los discursos. Repetimos que se trata de un primer borrador para aclarar el terreno, pero en ningún caso de un trabajo exhaustivo ni definitivo, lo que sería socialmente irresponsable, puesto que la búsqueda de estos indicadores de Responsabilidad Social Universitaria debe de ser practicada en forma democrática, dialógica y consensuada, entre múltiples actores universitarios y sociales.

Los dos primeros componentes, y en parte el tercero, ya han sido cuidadosamente analizados por los movimientos de Responsabilidad Social Empresarial, por lo cual

podremos apoyarnos en cuestionarios e indicadores ya existentes¹. Mientras que los dos últimos son enteramente nuevos y demandan la invención de indicadores genuinos.

1. Indicadores de Gestión ética y Calidad de vida institucional

Gestión ética significa primero **gestión justa**, que rehúsa la explotación y las inequidades injustificadas, no acepta las discriminaciones, etc. Es decir que se trata de una gestión que cuida **que la organización no tenga que reprocharse actos no-universalizables**, en el sentido de Kant².

Gestión ética significa segundo **gestión de una organización placentera** en el día a día, con un buen ambiente relacional entre las personas, una calidad de vida laboral (incluyendo beneficios, bienestar y seguridad). Es decir que se trata de una gestión que cuida **que los colaboradores puedan querer el eterno retorno de su permanencia en la institución**, en el sentido de Nietzsche³.

Gestión ética significa tercero **gestión de procesos participativos y democráticos con transparencia y afán de mejoramiento continuo**. Es decir que la organización sea abierta hacia la autocrítica y la solución de problemas, una organización que pueda aprender continuamente a partir de la participación de sus propios miembros, lo que implica niveles de comunicación fluida y sincera.

Tomando en cuenta estos 3 aspectos, se puede estudiar las siguientes variables en este componente:

Indicadores de desempeño económico y remuneración

Aquí, como se depende mucho de una información contable transparente y confiable, será provechoso utilizar indicadores y procesos de reporte de la guía GRI, como son:

El indicador **EC1**, referente al “Valor económico generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, compensaciones a empleados, donaciones y otras inversiones comunitarias...” adaptándolo a la situación de la Universidad pública o privada (y en este último caso, si se trata de una asamblea de profesores o si tiene un dueño).

El indicador **EC4**, referente a la “Ayuda financiera recibida del gobierno” (si fuera el caso).

¹ Entre otros instrumentos de Responsabilidad Social consultados, hemos tomado mayormente en cuenta “[Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial](#)”, Sao Paulo, 2005. y el “[Borrador Guía para la elaboración de memorias de Sostenibilidad](#) (Versión G3, Enero 2006)” de Global Reporting Initiative (GRI), Ámsterdam, 2006.

² Lo que permite distinguir si algo es moral es, según Kant, un criterio de universalización: ¿Podría querer que todos hagan lo mismo que yo?

³ Lo que permite reconocer el valor que le doy a mi vida es, según Nietzsche, el criterio del Eterno Retorno: ¿Podría querer volver a vivir la misma vida, eternamente?

El muy importante indicador **EC5**, referente al “Salario inicial comparado con el salario mínimo local”, que debe ser adaptado a nuestra situación latinoamericana, incluyendo una comparación con la remuneración efectivamente necesaria para vivir decentemente en el país en cuestión, puesto que, desgraciadamente, en muchos casos el salario mínimo no cubre las necesidades reales del hogar. Este indicador permite saber qué tan “generosa” con sus empleados y profesores la Universidad es, y si las remuneraciones permiten realmente a los docentes formarse y desarrollar sus capacidades y las de sus familiares, o solamente sobrevivir. El indicador debe incluir no sólo el personal de planta, sino también a los empleados tercerizados.

El indicador **EC7**, referente a los “Procedimientos para la contratación” debe ser adaptado y señalado, así como la política salarial y de ascenso de la Universidad.

2 nuevos indicadores de desempeño económico podrán ser incluidos con mucho provecho en el balance económico de la Universidad, sobre todo si es privada:

- Un Índice Gini⁴ para medir el grado de desigualdad entre el 10% de personas más remuneradas y el 10% menos remuneradas de la institución. Esta cifra general podrá ser precisada a nivel académico comparando el grado de desigualdad entre el mismo 10% más remunerado y el 10% de docentes menos remunerados.
- Calcular qué porcentaje de los ingresos totales por concepto de formación académica (dictado de clases) se destina a la remuneración de los docentes que ejecutan esta formación.

Estos dos indicadores, al ser aplicados en Universidades públicas y privadas de los diversos países del continente, permitirían conocer de manera más clara qué grado de inequidad reina en la educación superior, qué valoración económica se le reconoce efectivamente al docente en comparación con el administrativo y los funcionarios del gobierno universitario, qué países y Universidades valoran más su capital humano académico, y si esto guarda una relación con el nivel de la investigación producida en dichas Universidades.

Indicadores de adopción de principios éticos

Aquí se puede reutilizar un indicador de “Autorregulación de la conducta” de Ethos (número 1)⁵:

Con relación a la adopción y alcance de valores y principios éticos...

⁴ Ver: <http://berclo.net/page01/01es-gini-coef.html>: “El coeficiente Gini, inventado por el estadístico italiano Corrado Gini es un número entre cero y uno que mide el grado de desigualdad en la distribución del ingreso en una sociedad determinada. El coeficiente registraría cero (0.0= desigualdad mínima) para una sociedad en la que cada miembro recibiera exactamente el mismo ingreso y registraría un coeficiente de uno (1.0= desigualdad máxima) si un miembro recibiera todo el ingreso y el resto no recibiera nada. El **índice de Gini** es el coeficiente de Gini expresado en porcentaje, y es igual al coeficiente de Gini multiplicado por 100.”

⁵ La ventaja de esta formulación es que indica etapas para el proceso de mejoramiento en el enraizamiento del código de ética en la cultura institucional.

- ❑ Los valores de la Universidad existen de manera informal, estando poco incorporados a los procesos de trabajo. (nivel1)
- ❑ Los valores de la Universidad están documentados y diseminados, pero no hay nexo entre la formación curricular y estos valores (nivel 2)
- ❑ La Universidad posee un código de ética y orienta y entrena con regularidad a sus empleados de todos los niveles jerárquicos, así como los estudiantes y docentes, para su adopción. Existen cursos de ética en cada carrera que se refieren al código (nivel 3).
- ❑ El código de ética de la Universidad prevé la participación de los miembros de la comunidad universitaria (administrativos, docentes, estudiantes), así como asociados externos de la sociedad civil en su elaboración y revisión; y es sometido a control y auditoría periódicos. Se organizan talleres de buen trato y clima laboral sano dictados por los mismos profesores al personal administrativo, y se analiza el impacto de estos talleres sobre el Ethos universitario (nivel 4)
- ❑ No habíamos tratado antes este asunto, o no vemos aplicación de esto en nuestra Universidad (Nivel 0)

Indicadores de Buenas prácticas laborales

Existen numerosos indicadores ya recopilados por organismos internacionales como la OIT o bien por normas de Responsabilidad Social como la norma SA 8000.

El primer tema es obviamente aquél de la **erradicación del trabajo infantil en toda la cadena de proveedores de la Universidad**. Este es un asunto complejo en América Latina, porque muchas veces los productos y servicios implican la subcontratación de pymes con dudosas prácticas laborales. Se puede adaptar el Indicador n° 19 de ETHOS referente a los criterios de “selección y evaluación de proveedores”.

Para regular sus relaciones con proveedores y asociados, la Universidad:

- ❑ Posee políticas de selección y evaluación, de proveedores y asociados, conocidas por las partes involucradas y basadas apenas en factores como calidad, precio y plazo. (nivel 1).
- ❑ Posee normas conocidas de selección y evaluación de proveedores que contemplan criterios y exigencias relativos al cumplimiento de la legislación laboral, jubilatoria y fiscal. (nivel2)
- ❑ Además de criterios básicos de respeto a la legislación, sus normas de selección y evaluación de proveedores incluyen criterios específicos de responsabilidad social, como prohibición del trabajo infantil, relaciones de trabajo adecuadas y adopción de normas ambientales. (nivel 3)
- ❑ Además de los criterios descritos anteriormente, exige que sus proveedores reproduzcan sus exigencias en lo que se refiere a la responsabilidad social para sus respectivos proveedores y que monitoricen esos criterios periódicamente. La Universidad capacita a sus proveedores con su plantel de docentes y vigila periódicamente su desempeño gracias a actividades pedagógicas de control ejecutadas por los alumnos en las asignaturas idóneas para la temática. El proceso global se integra poco a poco a la currícula académica de las carreras afines cuando existen. (nivel 4)

- ❑ No habíamos tratado antes este asunto o no vemos aplicación de esto en nuestra Universidad (nivel 0).

Después de la relación con proveedores viene los temas laborales de la libertad de asociación y relación con los sindicatos, los beneficios y prestaciones sociales, la línea de carrera, la salud, seguridad y condiciones de trabajo, el tratamiento de los despidos y los planes de jubilación, el trato con los empleados tercerizados, etc. Una Universidad que se quiere socialmente responsable debería obviamente mantener en estos temas una política mucho más exigente que los mínimos requeridos por ley. El balance social deberá constar y documentar de los esfuerzos emprendidos en este aspecto.

Una atención particular debe merecer la gestión participativa, la valorización de la diversidad, y la valorización de la familia, porque estos 3 aspectos tienen un alto grado de visibilidad y ejemplariedad ética como para contribuir en la formación en valores de los estudiantes y toda la comunidad universitaria.

En cuanto a la **Gestión participativa y democrática** de la Universidad, se puede adaptar el indicador n°7 de ETHOS.

Con referencia al desenvolvimiento de la comunidad universitaria en la gestión, la Universidad:

- ❑ Se rige por los estatutos para la designación de las autoridades y representaciones gremiales internas pero los responsables toman solos las decisiones que juzgan adecuadas. Se brinda informaciones económico-financieras de la Universidad al personal. (nivel 1).
- ❑ Además de brindar informaciones sobre la Universidad, se entrena al personal para que pueda comprenderlas y analizarlas. Se consulta a los principales afectados antes de tomar una decisión. (nivel 2).
- ❑ Además de brindar las informaciones necesarias y entrenar al personal para su entendimiento, la Universidad posee un programa para estimular y reconocer sugerencias del personal administrativo, docente y los estudiantes para la mejoría de los procesos internos. (nivel 3)
- ❑ Prevé la participación de representantes de toda la comunidad universitaria (administrativos, docentes, estudiantes) en los comités de gestión y el Consejo de Administración y suministra el entrenamiento necesario para que participen de la formulación de su estrategia. No se puede tomar ninguna decisión importante sin una amplia consulta a la comunidad universitaria para involucrarla en el cambio institucional, y se integra el trabajo de consulta en las actividades pedagógicas de las asignaturas afines cada vez que es posible. El gobierno democrático y participativo forma parte de los principios de conducta y de formación de la Universidad (nivel 4)
- ❑ No habíamos tratado antes este asunto o no vemos aplicación de esto en nuestra Universidad. (Nivel 0)

En cuanto a la **valorización de la diversidad**, se podrá utilizar los siguientes indicadores:

En la Universidad:

- ❑ Existe una política explícita para no segregar el acceso a la formación académica a grupos poco representados o marginados (población indígena, minoría racial, estudiantes de escasos recursos, personas con discapacidad, etc.) a través de becas de estudios u otros medios, y existen medidas para sancionar cualquier tipo de discriminación (de raza, género, edad, religión y orientación sexual).
- ❑ Existe una política explícita para el empleo de grupos poco representados o marginados (población indígena, minoría racial, personas con discapacidad física o mental, padres de familia mayores de 45 años, personas con VIH, ex convictos, etc.).
- ❑ Existe una política explícita para buscar equidad en la participación de hombres y mujeres en los cargos gerenciales. (Agregar también el indicador **LA15** de la guía GRI: “Relación promedia de retribuciones de hombres y mujeres, desglosada por categoría de empleado”).

En cuanto a la **valorización de la vida familiar**, pueden servir los siguientes indicadores:

En la Universidad:

- ❑ Existen programas específicos para la salud de la mujer, la facilitación de la lactancia materna (incluyendo horarios flexibles, posibilidad de tener al bebé en el centro laboral, posibilidad de conservación de la leche materna) que monitorean docentes de las especialidades afines cuando existen.
- ❑ Existen acuerdos con el personal para flexibilizar y equilibrar los horarios de trabajo (programa de equilibrio trabajo-familia)
- ❑ Existe una guardería a disposición de los niños en etapa preescolar del personal administrativo, docente y estudiantes. Cuando se da el caso, es la misma Facultad de Educación de la Universidad que administra dicha guardería, integrándola a las actividades de la formación curricular.

Indicadores de capacitación del personal

Para esta variable, fundamental para el mejoramiento continuo en una Universidad que pretende ser una institución académica y de investigación, se podrá utilizar los siguientes indicadores de la guía GRI:

- ❑ **LA11.** Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado
- ❑ **LA13.** Porcentaje de los empleados que reciben revisiones regulares de desempeño y de desarrollo profesional

Además, el indicador nº12 de ETHOS sobre “Compromiso con el Desarrollo profesional y empleabilidad”, puede ser reformulado:

Para desarrollar sus recursos humanos, la Universidad:

- ❑ Promueve actividades de entrenamiento específico, focalizadas en el desempeño de tareas determinadas, para el personal administrativo y a veces para los docentes. (nivel 1)

- ❑ Mantiene actividades sistemáticas de desarrollo y capacitación, buscando el perfeccionamiento continuo de todo su personal (administrativo y docente) y considerando la aplicabilidad en su función actual. Utiliza a su propio plantel de docentes para hacer las capacitaciones cuando se puede (nivel 2).
- ❑ Además de promover la capacitación continuada, ofrece becas o análogos para la adquisición de conocimientos con impacto positivo en la colocación de sus empleados (administrativos y docentes), independientemente de la aplicabilidad en su función actual. Facilita la movilidad docente financiando pasantías en otras Universidades (nivel 3)
- ❑ En todos los niveles jerárquicos, promueve la capacitación continuada y ofrece becas o análogos para la adquisición de conocimientos con impacto positivo en la colocación de sus empleados (administrativos y docentes) , independientemente de la aplicabilidad en su función actual. Financia estudios de postgrado e investigaciones para sus docentes (nivel 4).
- ❑ No habíamos tratado antes este asunto o no vemos aplicación de esto en nuestra Universidad (nivel 0).

Indicadores de marketing responsable

Para esta variable, que tiene un alto impacto sobre la representación que la sociedad se hace de la Universidad, se puede reinterpretar el indicador n°23 de ETHOS sobre la “política de comunicación comercial”:

Considerando la influencia de su política de comunicación institucional en la creación de una imagen de credibilidad y en la promoción social de valores, la Universidad:

- ❑ Tiene una política formal de comunicación alineada con sus valores y principios, abarcando todo su material de comunicación, tanto interno como externo. Realiza análisis previo de material publicitario para verificar la conformidad con sus valores éticos y con la legislación (nivel 1)
- ❑ Además de tener una política de comunicación alineada con sus valores y principios, busca utilizar sus campañas de marketing para promover ciertos temas de responsabilidad social de utilidad pública. (nivel 2)
- ❑ Además de lo anterior, busca estimular la comunicación con ciertos públicos especializados (empresas, colegios, egresados, gremios profesionales, administración pública, etc.) y aclarar aspectos innovadores o genuinos de los servicios que ofrece, dándose a conocer en su especificidad. (nivel 3)
- ❑ Además de tener una política de comunicación regida por principios éticos y enfocada a ciertos públicos, desarrolla asociaciones estratégicas con proveedores, empresas, otras universidades, organizaciones de la sociedad civil o entidades públicas e internacionales para crear corrientes de opinión a favor de una cultura de responsabilidad social, promoviendo campañas sobre temas específicos para el gran público. (nivel 4)
- ❑ Enfoca sus estrategias de comunicación en los objetivos relacionados al volumen de matrículas en sus carreras y los resultados financieros de corto plazo (nivel 0)

Ahora bien, al término del análisis de este primer componente, es útil también hacerse la pregunta al revés: ¿Cómo sería una Universidad que gestiona su calidad de vida laboral de modo **socialmente irresponsable**? He aquí algunas pistas para la respuesta:

Una Universidad socialmente irresponsable:

- ❑ Explotaría a su personal administrativo y docente al máximo, dándole sólo lo mínimo, y sin importarle las consecuencias futuras personales y familiares de esta explotación.
- ❑ No tendría reparo en despedir cualquier persona que se queje de su situación, manteniendo un clima laboral de miedo, autoritarismo, sometimiento servil, chismes y denuncias.
- ❑ Desalentaría la participación, el trabajo en equipo, la crítica reflexiva y la creatividad. Las órdenes vendrían siempre de arriba y los informes de abajo.
- ❑ No informaría ni capacitaría nunca a su personal, sólo en lo que le interese a las autoridades.
- ❑ Toda su propaganda sería para seducir más “clientes” e incrementar como sea la cantidad de admisión. Su marketing estaría dirigido en contra de las otras Universidades de la competencia.
- ❑ Pensaría que una institución de educación superior es para impartir conocimientos a alumnos clientes a fin de mejorar su currículum vitae para encontrar trabajo, y punto.

2. INDICADORES DE GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL RESPONSABLE

Como para el componente anterior, existen numerosas normas e indicadores desarrollados desde la Responsabilidad Social Empresarial para la gestión responsable de los impactos ambientales de las organizaciones (la más famosa será sin duda la serie de ISO 14000). Indicamos algunas variables claves para el medio universitario, en cuanto se puede aprovechar mucho las posibilidades pedagógicas del respeto al medio ambiente, sobre todo porque este componente resalta como ningún otro la íntima relación que existe entre la Ética, el cuidado de la “morada” y la perspectiva sistémica compleja que debemos adoptar hoy para entender nuestros nuevos deberes y responsabilidades. La actitud ecológica tiene gran poder de regulación y racionalización de los comportamientos públicos. Es fuente de comprensión de las “intersolidaridades” de nuestro complejo mundo y permite la articulación entre el conocimiento de los efectos globales y las acciones local (pensar global, actuar local). Desde luego, constituye una herramienta perfecta para la educación ciudadana responsable.

Está claro que la Universidad, sin ser una industria de gran contaminación, tiene un impacto ambiental negativo que no se puede subestimar: uso de papel (riesgo de deforestación si no se usa papel reciclado e insumos extraídos de bosques renovables), transporte a diario de muchas personas hacia el campus, uso de productos contaminantes en artefactos electrónicos, etc.

Los aspectos técnicos más relevantes de este componente conciernen:

- ❑ El uso de materiales (peligrosidad, radiación y porcentaje de materiales reciclados).
- ❑ El consumo de energía (ahorro, uso eficiente, energías renovables)
- ❑ El consumo de agua (volumen, reciclaje, reutilización)
- ❑ La Biodiversidad (respeto a las zonas protegidas, respeto a la biodiversidad local)
- ❑ Las emisiones, efluentes y residuos (polución atmosférica, contaminación de aguas y tierras, transporte vehicular, efecto invernadero)
- ❑ La huella ecológica (impacto ambiental de las construcciones, energía gris, etc.)

Se debe agregar a estos aspectos técnicos lo que se puede hacer de modo proactivo: las iniciativas de protección y prevención emprendidas voluntariamente, las investigaciones ecológicas para la determinación científica de las interrelaciones e impactos ambientales, así como las campañas de información y educación ambiental.

Como lo hemos señalado en nuestra reflexión acerca de los desafíos éticos de hoy, la cuestión ambiental ya no puede ser tratada como un apéndice a los problemas sociales, éticos y políticos, y es el deber de la Universidad trabajar en corregir la relegación al segundo nivel del tema en la agenda política de la mayoría de países latinoamericanos.

Nos inspiramos aquí de los indicadores nº 15 a 18 de ETHOS.

Indicadores de gestión medio ambiental

Para tratar con la debida relevancia y responsabilidad los impactos ambientales resultantes de sus actividades y educar a su comunidad, la Universidad:

- ❑ Además de cumplir rigurosamente los parámetros y requisitos exigidos por la legislación nacional, reconoce tener ella también un impacto ambiental y desenvuelve programas internos de mejoramiento ambiental. (nivel 1)
- ❑ Además, prioriza políticas preventivas y posee una oficina responsable de los asuntos medioambientales en articulación con la administración central. Dispone de académicos investigadores que se especializan en el tema y sugieren cambios institucionales (nivel 2)
- ❑ Trata la cuestión ambiental como tema transversal en su estructura organizacional y la incluye en la planificación estratégica, así como en la currícula de diversas carreras académicas. Tiene líneas de investigación dedicadas al estudio de su impacto ambiental y publica un balance anual sobre su desempeño medioambiental (nivel 3)
- ❑ Considera el tema ambiental como un eje de su administración, selecciona y capacita a sus proveedores en el tema. Logra su certificación ISO 14000 y su sistema de gestión ambiental le permite un alto nivel de sustentabilidad que abarca a toda la comunidad universitaria por estar integrado en las actividades pedagógicas de las asignaturas de carrera. Se la reconoce como una “Universidad verde” (nivel 4)
- ❑ No habíamos tratado antes este asunto o no vemos aplicación de esto en nuestra Universidad (nivel 0).

Indicadores de educación ambiental

Buscando contribuir para la concienciación de la comunidad universitaria y la población con referencia a los desafíos ambientales consecuentes de la actividad humana e incluir valores de responsabilidad ambiental, la Universidad:

- ❑ Desarrolla puntualmente acciones de educación ambiental y entrenamiento sobre esta temática para sus empleados administrativos. (nivel 1)
- ❑ Desarrolla sistemáticamente actividades de educación ambiental focalizadas en el público interno, administrativos, docentes y estudiantes, brindando información, fomentando la sensibilidad ecológica y promoviendo discusiones. Se incluye la temática en las mallas curriculares de las disciplinas afines. (nivel 2)
- ❑ Además de campañas internas, desarrolla campañas de concienciación y de educación ambiental dirigidas a familiares de empleados y a ciertas comunidades del entorno, brindando investigaciones ambientales y soluciones técnicas a problemas ecológicos. Introduce el tema ambiental en todas las carreras como curso de cultura general ciudadana. (nivel 3)
- ❑ Además de desarrollar campañas, la Universidad participa o apoya proyectos educativos nacionales en asociación con organizaciones ambientalistas y entidades escolares. Se suma a la Década de las Naciones Unidas para una Educación con miras a un Desarrollo Sostenible (2005-2014) y ejerce un liderazgo social a favor de esa causa. (nivel 4)
- ❑ No habíamos tratado antes este asunto o no vemos aplicación de esto en nuestra Universidad (nivel 0).

Indicadores de promoción de cambios actitudinales ecológicos

He aquí una serie de iniciativas posibles que permiten sensibilizar a la comunidad universitaria en mejorar su desempeño medioambiental:

- ❑ La Universidad trata de practicar entre todos sus miembros los “**4 RE**”: REutilizar, REciclar, REducir, Respetar. Se lanzan concursos voluntarios para el tratamiento de desechos, el reciclaje, el ahorro de energía, premiando las mejores ideas.
- ❑ La Universidad incluye en las actividades de las diversas especialidades el autodiagnóstico permanente acerca de su **huella ecológica**, tratando de resolver del modo más eficiente posible los problemas diagnosticados.
- ❑ La Universidad controla los gases de escape de sus vehículos institucionales y promueve la utilización de medios de transporte menos contaminantes entre sus miembros (motores a gas, pool de 4 personas por vehículo, uso de transporte público, etc.).

Del mismo modo que para el componente anterior, preguntémosnos ahora ¿cómo sería una Universidad ambientalmente irresponsable?

Una Universidad ambientalmente irresponsable:

- ❑ Nunca abordaría el tema, ni reflexionaría sobre sus propios impactos ambientales, ni lo tomaría en cuenta en su administración y planes estratégicos.

- En ella, se podría hablar de ecología, pero ella misma sería invisible frente al tema.

3. INDICADORES DE PARTICIPACIÓN SOCIAL RESPONSABLE

Aunque la Responsabilidad Social Empresarial suele considerar la “relación con la comunidad” como uno de los componentes de sus indicadores de gestión socialmente responsable, suele ser difícil retomar su punto de vista para tratar la relación de la Universidad con su entorno social. La problemática es bastante diferente entre los dos tipos de organización. Así que entramos ahora en un terreno menos recorrido, con pocas indicaciones previas para indicarnos por donde avanzar. Los indicadores, luego, van a tornarse menos “objetivos”, es decir que ya no van a beneficiar de una amplia aceptación, y van a depender mucho más de la concepción teórica de la Responsabilidad Social Universitaria que se va a manejar.

Habiendo explicado con detalle nuestro enfoque teórico, basado en una gestión de impactos, la superación de la proyección social, el alejamiento del asistencialismo, el pensamiento complejo, la conformación de comunidades de aprendizaje y la integración de los procesos de participación social con los de la formación académica y la investigación, podemos ahora presentar lo que, desde este enfoque, se puede presentar como indicadores de buen desempeño.

Debido al carácter más “blando” de los indicadores que presentamos a continuación, preferimos cambiar la metodología y construir un cuestionario de afirmaciones para que interlocutores idóneos de cada Universidad puedan opinar si están de acuerdo o no con cada afirmación. Así “indicamos” un acuerdo subjetivo y su repetición estadística más que un hecho objetivable y cuantificable.

Se ha desagregado el componente en diferentes categorías, cada una dando lugar a una serie de afirmaciones por ser apreciadas en una escala tipo Likert, con seis valores. El uno corresponde al desacuerdo total con la afirmación, el seis corresponde al acuerdo total.

INDICADORES DE PARTICIPACIÓN SOCIAL RESPONSABLE	1	2	3	4	5	6
RELACIÓN CON ACTORES SOCIALES						
1. Mi Universidad se preocupa mucho por los problemas sociales y tiene como política institucional de ser un agente activo del Desarrollo Humano Sostenible del país						
2. Mantiene contactos estrechos con actores claves del Desarrollo social (Estado, ONGs, Organismos Internacionales, Empresas)						
3. En mi Universidad, se organizan muchos foros y actividades en las que participan personas externas a la institución. Se siente mucho movimiento, y que las puertas están abiertas.						
4. Mi Universidad participa de comités o mesas de trabajo sobre temas de Desarrollo a nivel local, nacional, internacional						
5. Mantiene estrechas relaciones con sus egresados y obtiene de ellos informaciones estratégicas sobre la situación laboral y social del país						
6. Investiga las demandas sociales no satisfechas relacionadas con las especialidades que ofrece						

7.	Participa en redes de Desarrollo con otras instituciones para la solución de problemas sociales								
ACCESIBILIDAD SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD									
8.	Mi Universidad se caracteriza por brindar a sus estudiantes y docentes muchas oportunidades de interacción con diversos sectores sociales								
9.	En mi Universidad, se ve personas de todo tipo de raza, religión o condición social								
10.	Tiene una política de inclusión de los sectores marginados en la formación universitaria								
11.	Mantiene una cuota de estudiantes de bajos recursos becados								
12.	Está abierta a las demandas sociales de formación y propone programas de enseñanza de libre acceso para públicos con pocos recursos económicos								
EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO									
13.	En mi Universidad, se habla y aprende mucho sobre la realidad social y los problemas de Desarrollo								
14.	Se hace también mucho para resolver los problemas sociales del país								
15.	Se puede escuchar y compartir con actores sociales externos que vienen a hablar de su realidad y los problemas sociales que han diagnosticado								
16.	Todo estudiante que egresa ha participado por lo menos una vez durante sus estudios en un proyecto de Desarrollo fuera de la Universidad								
17.	Mi Universidad entiende y hace entender a la comunidad universitaria la diferencia entre el asistencialismo y el Desarrollo								
18.	Promueve el voluntariado estudiantil y facilita el mejoramiento continuo de las iniciativas voluntarias de los estudiantes								
19.	Promueve el voluntariado docente y facilita que profesores realicen actividades pedagógicas y de investigación con los alumnos								
20.	Promueve el voluntariado en su personal administrativo también y le facilita tiempo y recursos para la realización de sus iniciativas sociales								
21.	Es difícil egresar de mi Universidad sin tener una sensibilidad medioambiental, y el afán de minimizar los impactos ambientales en el día a día.								
22.	Es difícil egresar de mi Universidad sin tener sensibilidad social, y el afán de hacer cosas para los demás, para el Desarrollo sostenible								

Se ha excluido del presente cuadro los [indicadores referentes a las Comunidades de Aprendizaje](#) y la gestión de los Proyectos de Desarrollo desde la Universidad, que forman parte de otro documento específico.

Del mismo modo que para los componentes anteriores: ¿qué sería una Universidad socialmente irresponsable en su participación social?

Una Universidad socialmente irresponsable:

- ❑ No tomaría en cuenta su pertenencia a un entorno social determinado. En ella, se podría hablar de la sociedad, pero ella misma no sería un ser social, no sería socialmente vinculable.
- ❑ Concebiría los estudios universitarios como un paréntesis en la vida del estudiante, en el que habría que “salir de la vida común” para internarse en el estudio. El saber según ella necesitaría siempre de una “torre de marfil” para existir y transmitirse.

- ❑ Pensaría que lo más importante es proteger su autonomía frente al entorno, para dedicarse a la ciencia pura.
- ❑ Pensaría que la formación académica se imparta en un aula (presencial y virtual) y que toda “proyección social” debe ser solo voluntaria, y después del estudio o el trabajo.
- ❑ Practicaría la “proyección social” con personal y estudiantes voluntarios, concebida como ayuda puntual a gente necesitada con donaciones (materiales, educativas, espirituales, según el caso).
- ❑ No consideraría que hay una diferencia tajante entre asistencialismo y Desarrollo.

❑

4. INDICADORES DE FORMACIÓN ACADÉMICA SOCIALMENTE RESPONSABLE

Los siguientes indicadores se enmarcan, como los del componente anterior, dentro de nuestro enfoque teórico de la Responsabilidad Social Universitaria. Presupone el reconocimiento de la necesidad de implementar métodos de aprendizaje basados en proyectos sociales en el marco de Comunidades de Aprendizaje y la promoción de la inter, trans y multi disciplinariedad en la formación académica. Los hemos diseñados en base a un perfil del egresado, agregando al final algunos indicadores sobre la estructura pedagógica de la Facultad (o Escuela profesional) que puede facilitar la “salida” de este tipo de estudiante.

Todo egresado, habiendo concluido su formación profesional en la Universidad:

- ❑ Ha seguido un curso dedicado a la Ética, la Responsabilidad Social y el Desarrollo
- ❑ Ha seguido al menos un curso dictado bajo el método del aprendizaje Basado en Proyectos sociales
- ❑ Ha tenido que cumplir con actividades pedagógicas de investigación-acción en, por lo menos, una Comunidad de Aprendizaje
- ❑ Ha tenido que participar en al menos un proyecto de Desarrollo en colaboración con actores no universitarios para la solución de un problema social, como parte de sus estudios de carrera, poniendo en práctica sus conocimientos, afianzando su aptitud profesional, investigando para producir nuevos conocimientos.
- ❑ Ha colaborado por lo menos una vez en un proyecto social o ambiental directamente relacionado con su Universidad, para solucionar un problema concreto de su Universidad.

- ❑ Ha seguido cursos de otra especialidad que la suya como parte de su currícula, y valora la interdisciplinariedad.
- ❑ Ha trabajado académicamente en grupo con estudiantes de otras especialidades, y reconoce la necesidad de tener varios enfoques especializados diferentes para poder comprender algo o solucionar un problema complejo de modo inteligente.
- ❑ Ha podido vivenciar los problemas de pobreza y desigualdad de su país en actividades pedagógicas. Ha podido escuchar y participar. Y valora la escucha y la participación.
- ❑ Sabe negociar, diseñar, planificar, ejecutar y evaluar un proyecto social en equipo.
- ❑ Conoce los objetivos de la declaración del milenio, comprende lo que es el “Desarrollo Humano Sostenible”, puede opinar y argumentar acerca de la agenda actual del Desarrollo en su país y el continente.
- ❑ Es sensible a los problemas sociales y ambientales y sabe qué hacer para participar de su solución.
- ❑ Sabe reconocer en cualquier situación de la vida, cuáles son los principales impactos ambientales generados por su actividad, puede imaginar los efectos colaterales de su acción. Valora las actividades sociales que minimizan los impactos ambientales o corrigen problemas ambientales.
- ❑ Entiende lo que es el “comercio justo” y ser un “consumidor consciente”.
- ❑ Es capaz de visualizar la utilidad de su profesión en la problemática del Desarrollo social de su país. Vincula su especialidad con la solución de los problemas del entorno.
- ❑ Cuando se le pregunta si su formación ha sido “integral” contesta que sí, y aporta varios ejemplos concretos de experiencias significativas para él (ella) que considera relevantes en su formación ciudadana.

En cada Facultad de la Universidad:

- ❑ Se ha implementado al menos una Comunidad de Aprendizaje para solucionar uno o varios problemas de Desarrollo en relación de afinidad con la carrera enseñada, en colaboración con personas exteriores a la universidad. Se gestiona varios proyectos o programas en los cuales participan docentes y alumnos de la Facultad.
- ❑ Se alberga varios profesores de otras especialidades de modo permanente.
- ❑ El equipo pedagógico de profesores se reúne periódicamente para evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje, discutir los últimos avances de la especialidad y los

temas de la agenda social. Se puede rediseñar las estrategias de enseñanza y la malla curricular a partir de estas reuniones.

**INDICADORES CUANTITATIVOS
RELACIONADOS CON LA FORMACIÓN ACADÉMICA
SOCIALMENTE RESPONSABLE:**

- ❑ Cantidad de cursos con contenidos explícitos de Responsabilidad Social (en el syllabus)
- ❑ Cantidad de cursos dedicados a la Ética, Responsabilidad Social y Desarrollo (explícito en el título del curso y los contenidos temáticos)
- ❑ Cantidad de cursos con actividades didácticas relacionadas con la Responsabilidad Social o dictados bajo el método del aprendizaje basado en proyectos sociales (explícito en el syllabus)
- ❑ Cantidades de Comunidades de Aprendizaje implementadas y activas (actividad académica y de investigación en cada semestre) en cada Facultad.

¿Cómo sería la formación académica en una Universidad socialmente irresponsable?

- ❑ El egresado no tendría ningún conocimiento o habilidad fuera de las estrictas competencias profesionales de su especialidad. Su enseñanza habría sido cuidadosamente delimitada para no “mezclarle” nada ajeno.
- ❑ El egresado no conocería nada de la problemática del Desarrollo Humano Sostenible, salvo si fuera especialista en el tema, ni nada de lo que es una “huella ecológica”, salvo si fuera un ecólogo.
- ❑ Los profesores habrían logrado convencer al alumno que cada campo de la ciencia debe ser separado y abandonado en las manos de los especialistas en esa materia, y que no vale la pena “meterse” en cosas que uno no ha aprendido.
- ❑ El egresado tendría la firme convicción que su aprendizaje no tiene otro fin que de conseguir un empleo.
- ❑ El egresado tendría la firme convicción que se aprende en las aulas recibiendo las enseñanzas de un profesor especialista en la materia, y punto. Sus profesores pensarían igual.
- ❑ Cada profesor cuidaría su pequeña porción de saber y los cursos relacionados con ella, como su pequeño poder que le permite ganarse la vida.

5. INDICADORES DE INVESTIGACIÓN SOCIALMENTE ÚTIL Y GESTIÓN SOCIAL DEL CONOCIMIENTO

Para tratar este componente, hemos preferido retomar la formulación de los indicadores en términos de encuesta, porque se trata de un tema específico que será útil considerar con los principales responsables y actores de la Universidad, a modo de diagnóstico sobre la calidad y el alcance de la investigación y la gestión del conocimiento en la institución. Queda claro que estos indicadores deben de ser complementados por los que conciernen el tema específico de las [Comunidades de Aprendizaje](#)

INDICADORES DE INVESTIGACIÓN SOCIALMENTE ÚTIL Y GESTIÓN SOCIAL DEL CONOCIMIENTO	1	2	3	4	5	6
MODO DE PRODUCCIÓN DEL CONOCIMIENTO						
23. La Universidad cuenta con líneas de investigación orientadas a la solución de problemas de la agenda del Desarrollo Humano Sostenible						
24. Los temas a investigar son definidos en consulta con los intereses de los grupos involucrados						
25. Los proyectos de investigación multidimensional se abren a la participación de los distintos departamentos de la Universidad.						
26. Durante la investigación existen procesos de consulta con los usuarios de los resultados, a través de entrevistas, reuniones comunitarias u otros dispositivos.						
27. Existe sensibilidad intercultural en el diálogo de los investigadores con la comunidad para la definición y seguimiento del proceso de investigación.						
28. Los grupos involucrados en la investigación participan de su evaluación final, cuyos resultados se integran al documento.						
TRANSDISCIPLINARIEDAD E INVESTIGACIÓN						
29. Los problemas multidimensionales son investigados de manera interdisciplinaria.						
30. Los equipos interdisciplinarios de investigación tienen una estructura social incorporando a su proceso a actores no universitarios						
31. En la Universidad existen dispositivos de capacitación interdisciplinaria para docentes e investigadores.						
32. En la Universidad existen medios para compartir regularmente información sobre proyectos en desarrollo, entre disciplinas, investigadores, autoridades y comunidad.						
33. En la Universidad se destinan recursos para el fortalecimiento de competencias específicas de liderazgo y coordinación de equipos interdisciplinarios.						
34. En la Universidad se cultiva y recompensa activamente la apreciación mutua y el reconocimiento entre distintas disciplinas.						
CALIDAD Y PERTINENCIA SOCIAL DEL CONOCIMIENTO						
35. La Universidad cuenta con dispositivos regulares de evaluación de la calidad académica de su producción, con estándares internacionales.						
36. La Universidad cuenta con políticas de conocimiento definidas hacia la calidad y pertinencia social.						
37. Todos los actores de la comunidad académica conocen y tienen acceso a la información sobre las políticas de conocimiento que rigen la Universidad						
38. La Universidad establece alianzas y sinergias con otros actores (Gobierno, Empresas, OSCs) para elaborar políticas de conocimiento, líneas de investigación y campos de formación adecuados a los requerimientos sociales.						

39.	La Universidad cuenta con dispositivos regulares para el seguimiento de las políticas públicas así como la identificación y análisis de los grandes temas de la sociedad.							
40.	La Universidad cuenta con sistemas de promoción de investigaciones socialmente útiles.							
DEMOCRATIZACIÓN Y GESTIÓN SOCIAL DEL CONOCIMIENTO								
41.	En la Universidad se promueve y estimula el diálogo entre investigadores y decisores políticos.							
42.	La Universidad cuenta con medios específicos de difusión y transferencia de conocimientos a la ciudadanía.							
43.	La Universidad promueve la vulgarización científica y la difusión del saber a públicos tradicionalmente marginados de la academia.							
44.	La Universidad cuenta con una política específica de lucha contra la inaccesibilidad social al saber.							
45.	La Universidad desarrolla políticas activas de divulgación a la comunidad de sus actividades y resultados de investigación.							
46.	La Universidad organiza regularmente eventos académicos accesibles al gran público							
47.	La Universidad investiga las necesidades de conocimiento pertinente de los grupos sociales los más excluidos, y trata de satisfacerlas							
48.	La Universidad promueve la capacitación de diversos grupos sociales para la investigación y producción de conocimientos propios.							
VINCULACIÓN ENTRE INVESTIGACIÓN Y FORMACIÓN								
49.	La Universidad promueve la incorporación permanente de resultados de investigación, estudios de caso y metodologías en las currículas de la formación estudiantil.							
50.	Los proyectos y programas de investigación incorporan sistemáticamente a alumnos, y la Universidad reconoce el trabajo de estos últimos.							
51.	La Universidad privilegia la línea de la investigación aplicada en las Comunidades de Aprendizaje de las diversas especialidades.							
52.	Los estudiantes de pregrado deben obligatoriamente practicar la investigación en numerosos cursos de su formación.							
53.	Los profesores reciben capacitación en métodos de aprendizaje basados en la investigación.							
54.	Los investigadores de la Universidad disponen de tiempo y recursos para atender a los alumnos que lo desean.							
55.	La Universidad facilita la relación fluida entre los departamentos de investigación y los de formación académica.							
VIGILANCIA ETICA DE LA CIENCIA								
56.	La Universidad promueve un Código de Ética de la Ciencia y de los científicos, así como la vigilancia ciudadana de la actividad científica.							
57.	La Universidad vigila que la formación académica no vaya creando una brecha entre los valores morales y los hechos científicos.							
58.	La Universidad realiza periódicamente un diagnóstico de las epistemologías ocultas que se vinculan con la enseñanza académica de sus diversas especialidades							
59.	La Universidad no promueve una visión positivista de la Ciencia como pretendidamente "neutral"							
60.	La Universidad introduce sistemáticamente la reflexión epistemológica en los cursos de las especialidades técnicas y científicas, porque piensa que: "el operador del conocimiento debe convertirse al mismo tiempo en objeto del conocimiento" (E. Morin)							
61.	La Universidad hace suyo el lema siguiente: "Pensar lo que se hace y saber lo que se piensa" (Castoriadis)							

¿Qué sería una Universidad socialmente irresponsable en su gestión de la investigación y la producción de conocimientos?

Sería una Universidad:

- que no hace investigación
 - que hace cualquier tipo de investigación, como venga, con lo que se le ocurra a los docentes
 - que no diagnostica las necesidades sociales de conocimiento en su entorno
 - que piensa que la ciencia es para la élite y la torre de marfil el único modo de producir conocimientos.
-