

Dando los primeros pasos en la RSU.

Roca Urioste, Vanya.

Cita:

Roca Urioste, Vanya (2012). *Dando los primeros pasos en la RSU. Evolución. Desarrollo y Transformación de las Ideas*, 1 (7), 1-3.

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/vanya.roca/6>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/pk1q/9be>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons.
Para ver una copia de esta licencia, visite
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>.

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.

Evolución

Desarrollo y Transformación de las Ideas

Año 1 - Número 7 - Setiembre 2012

PUBLICACIÓN MENSUAL DEL IARSE



IARSE 10 AÑOS
promoviendo una gestión sustentable



Share

IO | QUIÉNES SOMOS | MEMBRESIA ONLINE | EMPRESAS MIEMBRO | PUBLICACIONES IARSE | SUSCRIPCIÓN

SOS INTERNACIONALES

do los primeros pasos en la RSU



Cuando nos preguntamos **quiénes deben tener en su filosofía de vida la Responsabilidad Social (RS)**, la respuesta es contundente: todos quienes habitamos este planeta. La diferencia está en cuánto impacto pueda generar cada persona u organización. En ese sentido, cuando nos internamos al quehacer de la universidad, visualizamos **cuatro grandes razones por las cuales es fundamental que su modelo de gestión o de Dirección Educativa Institucionalizada, tenga incorporada la Responsabilidad Social Universitaria (RSU)**. Estamos hablando de los cuatro grandes impactos que tiene y que son producto de sus funciones sustantivas: *la educación, la investigación y la interacción con la comunidad*, todas articuladas por la Dirección Educativa Institucionalizada.

En primer lugar, tal como en cualquier otra organización, la universidad tiene un **impacto organizacional** al interactuar con personas: *docentes, investigadores, no docentes, estudiantes, proveedores y quien les provee el recurso para existir* (los ciudadanos a través de los impuestos o inversionistas). Por otro lado, tiene una **huella ambiental** a partir del uso de recursos naturales y energéticos así como los desechos que genera.

El segundo ámbito de impacto de la universidad es **la educación**, a través de la formación de los profesionales, que son quienes conforman el capital humano y capital social del país, y quienes tendrán a su cargo el desarrollo del mismo. En función a la formación, el conocimiento y el compromiso que tengan con su comunidad, podrán en mayor o menor medida contribuir al progreso y la calidad de vida en su entorno. Todo profesional es primero un ciudadano que debe ser responsable y tener valores.

El tercer ámbito de impacto es **la investigación**. La universidad, como principal generadora del conocimiento, debe contribuir en la creación de una agenda científica del país que sea pertinente a las necesidades de desarrollo del entorno, y concebido con la participación de los sectores involucrados y con una visión interdisciplinaria y multidisciplinaria.

“La universidad, como principal generadora del conocimiento, debe contribuir en la creación de una agenda científica del país que sea pertinente a las necesidades de desarrollo del entorno, y concebido con la participación de los sectores involucrados y con una visión interdisciplinaria y multidisciplinaria”.

El cuarto impacto es el de **interacción con la sociedad**, a través del cual se contribuye a crear capital social, a vincular al estudiante con la realidad de su entorno y a involucrarlo para que aporte con soluciones. Asimismo, contribuir en la construcción de una ciudadanía responsable en su entorno y en todos los ámbitos.

Pero, **¿cómo llevar a la práctica todo el discurso anterior?** Françoise Vallaeys planteó una propuesta sencilla de cuatro fases¹ y que está alineada al **enfoque de planificación estratégica y procesos de mejora continua**:

1. Las tres “C”: Comprender, Convencer y Comprometer;
2. Realizar un Auto-diagnóstico participativo;
3. Congruencia institucional y;
4. Transparencia y mejora continua.

A continuación se relatarán algunos aprendizajes, fruto de la experiencia vivida.

En lo que se refiere a “comprender lo que es la RSU” hay una tarea bastante ardua en cambiar el significado que le están dando los *marketineros* de la responsabilidad

social, es decir aquellos que lo hacen solo para fines de vender una imagen social, alineada sólo a la filantropía. Por ello que es fundamental que la universidad defina lo que comprende por RSU, lo divulgue a través de políticas, principios y programas de incentivo, que entre ellos pueden ser concursos de programas de RS entre los estudiantes. La idea que debería prevalecer es que la RS contribuye al desarrollo y crecimiento de forma sostenible, evitar aquello que implique generar dependencias, que por naturaleza son peligrosas y dañinas.

Una vez comprendida la RSU se requiere **convencer y comprometer**. En este ámbito no es tan importante de donde surja la iniciativa, pues es válida de cualquier lugar que venga, la diferencia va estar en el tiempo transcurrido hasta que se logre un compromiso de la alta dirección, de las autoridades y quienes conforman los órganos directivos de la universidad. Para lograrlo debe hacerse uso de diversas estrategias, en función a la instancia donde surja la iniciativa, al interés de promoverlo y a las características de los actores que se quiere involucrar.

La forma de lograr un compromiso verdadero está en insertar la RSU en la vida misma de la organización, es decir su estructura, procesos, filosofía organizacional y cultura organizacional. Cuando se habla de *estructura* nos referimos a cómo la insertamos en el organigrama. Se suelen utilizar dos caminos:

“La forma de lograr un compromiso verdadero está en insertar la RSU en la vida misma de la organización, es decir su estructura, procesos, filosofía organizacional y cultura organizacional”.

- **Crear una unidad de RSU** que se haga cargo de desarrollarla y motivarla, el riesgo que se corre es que sea una unidad más, que hace lo suyo sin integrar a toda la universidad.
- **Crear un órgano que puede ser un comité en el cual estén representados todos los ámbitos de la universidad:** docentes, estudiantes, autoridades, unidades administrativas. Esta forma de organizar permite que se vaya transformando la forma de hacer las cosas, que es de lo que se trata la RS. No es “una cosa más por hacer”, sino transformar lo que ya hacemos, tomando en cuenta la responsabilidad que se tiene de los impactos que generan tanto nuestras acciones, las que omitimos hacer y aquellas que permitimos hacer, sabiendo que no son correctas.

La segunda fase, el **autodiagnóstico participativo** se debe realizar en los cuatro ámbitos que genera impacto: Educación profesional, Investigación, Interacción con la comunidad y la Dirección Educacional Institucionalizada. Es enriquecedor y necesario involucrar a todos los actores de la universidad, pero lo más importante es que conociendo los resultados se tenga la valentía de asumírselos, la responsabilidad y el interés de querer mejorar las debilidades encontradas. En las universidades, tal como sucede en cualquier organización, tenemos la tendencia de minimizar las debilidades, racionalizarlas y encontrar culpables, pero no necesariamente tratar de superarlas. El verdadero cambio cultural comienza desde reconocer lo que no hacemos bien o dejamos de hacer y querer superar esa situación.



La tercera fase, es **encontrar la congruencia institucional entre lo que hacemos** (resultados del auto diagnóstico de RSU) y **lo que decimos que hacemos**, lo cual está expresado en nuestra misión, visión institucional y compromisos que asumimos con la comunidad y los estudiantes. Y en esta fase, reitero la importancia que las acciones de mejora estén insertas en el plan estratégico, pues de lo que se trata es de transformar la forma en que se hacen las cosas, no de hacer una cosa más. Otro aspecto que es fundamental, tal como en cualquier proceso de planificación estratégico, **estener indicadores en el sistema de gestión de la universidad**. La evaluación de los resultados en función a las metas definidas permite un aprendizaje organizacional y la mejora continua.

La cuarta fase, que se refiere a la **transparencia y mejora continua**, es cuando la universidad ve los resultados alcanzados y se comunica con sus diferentes grupos de interés. Es fundamental la honestidad y la transparencia. En esta fase se debe lograr la colaboración de los grupos de interés y la universidad se debe comprometer a *re-empezar* buscando una mejora continua. Es cuando, entre otras cosas, comunicamos el valor que se está creando fruto de las acciones emprendidas. Esta comunicación deberá tener dos objetivos: el primero, demostrar los resultados de los compromisos asumidos a través de los impactos de la universidad; y el

segundo provocar un efecto multiplicador para motivar a otras universidades, transmitiendo no solo los éxitos, sino también los fracasos.

En el marco de los lineamientos presentados, y observando desde una perspectiva general el grado de desarrollo de la RSU en Bolivia, se podría decir que está en una fase inicial. Pocas universidades han tomado conciencia del verdadero espíritu de la RSU y están empezando a dar sus primeros pasos, otras cuantas siguen la corriente *marketinera* de la RSU, calificando de RS las acciones filantrópicas y haciendo uso de las necesidades sociales, generando en algunos casos relaciones de dependencia.


Pese a ello existe una buena oportunidad para que esta situación mejore. Por un lado y a partir de las iniciativas de las universidades -sobre todo privadas- se está promoviendo esta filosofía a partir de llevar a cabo encuentros anuales de corte internacional (este año se llevó a cabo el tercero) donde se permite reflexionar respecto a la RSU y mostrar lo que se está haciendo en otros países. Por otro lado, fruto de la creación de nuevas normas, a partir de la aprobación de la nueva constitución política del país, las universidades privadas (que son el 70% de las universidades de Bolivia) deberán realizar el rediseño del plan de estudios de todas sus carreras, alineándolos a la nueva norma, lo cual es una gran oportunidad de incorporar materias y contenidos vinculados a la RS. Asimismo, el proyecto de la norma establece la creación de una dirección cuyas acciones estén directamente vinculadas a contribuir al desarrollo de sectores menos favorecidos, los cuales muy bien pueden enfocarse desde la RSU.

Como se ha visto, incorporar la RSU en la filosofía y cultura organizacional no es nada fácil, pero hay que empezar dando un paso a la vez con lo que se tenga y con lo que se pueda. Lo importante es no detenerse porque el país lo necesita y los seres humanos de todo el planeta lo necesitamos.

(1) Ver Manual de Responsabilidad Social Universitaria en <http://rseonline.com.ar/2010/04/manual-de-responsabilidad-social-universitaria-rsu-bio/>.

 volver



 Vanya Roca Urioste

Directora del Consejo de RSU de la Universidad Privada de Santa Cruz de la Sierra (UPSA), Bolivia.

www.upsa.edu.bo

Vanya Roca Urioste · Lic. en Comunicación Social y Magister en Administración de Empresas (Universidad Privada de Santa Cruz de la Sierra-UPSA). Especialidad en Gestión Universitaria (Instituto de Gestión y Liderazgo Universitario IGLU de la Organización Universitaria Interamericana-OUI). Segunda especialización en Administración Universitaria (Harvard Institute for International Development). Está concluyendo su doctorado en Educación Superior (Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca). Actualmente se desempeña como Directora Académica y profesora de la Universidad Privada Santa Cruz de la Sierra-UPSA, Directora del Consejo de Responsabilidad Social Universitaria de la misma Universidad, Responsable del Observatorio Boliviano de Buenas Prácticas en Dirección Estratégica Universitaria. Es miembro de: el comité de calidad de la UPSA; la Red de Vicerrectores Académicos de CINDA y el Comité Directivo del Movimiento ciudadano Santa Cruz "Cómo Vamos". Ha dictado clases e impartido conferencias en el ámbito nacional e internacional, ha asesorado y evaluado tesis de grado y postgrado.



EL IARSE ES MIEMBRO DE



COMPROMETIDO CON



Los artículos y opiniones vertidos en esta publicación son de absoluta y exclusiva responsabilidad de los autores.
Las opiniones expresadas no reflejan necesariamente la visión y espíritu del IARSE.

