



## o Entrevista

# Luis Bacigalupo

Director Académico de Proyección Social y Extensión Universitaria (DAPSEU - PUCP)

### ¿Es la responsabilidad social una nueva etiqueta para viejas formas de altruismo organizacional?

No, no es una nueva etiqueta. Pienso que se trata, más bien, de una alternativa al altruismo, en el que se fundaba el anterior concepto de proyección social o extensión universitaria. Lo que se ha aprendido en el siglo XX es que la lógica del altruismo es impotente. La responsabilidad social se ofrece como una estrategia de la razón práctica para superar esa impotencia. Me explico: el altruismo es un sentimiento de benevolencia de unas personas hacia otras, que da como resultado acciones de las unas que benefician a las otras. Si predicamos altruismo ante un auditorio que carece de ese sentimiento, no produciremos ninguno de los dos efectos; es decir, ni buenos sentimientos ni buenas acciones. El error consistió en creer que las buenas acciones dependían de los buenos sentimientos, y debido a ese error se sigue predicando el altruismo. Pero nos hemos dado cuenta del error y ahora, bajo este nuevo paradigma, apuntamos a producir buenas acciones hacia los demás aún cuando no haya buenos sentimientos. Esta estrategia ya no es impotente. Está dando resultados tangibles, y todo el secreto está en que incorpora las buenas acciones hacia los demás como parte constitutiva de la lógica en la que las personas ya están instaladas. El ejemplo más palpable es la racionalidad empresarial del capitalista típico. Sería muy ingenuo pedirle al capitalista típico que tenga buenos sentimientos. Ahora se trata de hacerle entender, en su propio lenguaje de costo y beneficio, que si no realiza acciones en beneficio de los demás (sus trabajadores y su entorno social), la consecuencia será que perderá dinero.

### ¿Cuál sería la misión de esta actividad en el contexto contemporáneo? Se me hace que no es más que parte del proyecto político liberal en el que las empresas hacen cosas que el Estado dejó de hacer porque ya no puede.

Ese es más bien el papel que está desempeñando la sociedad civil, que hace las cosas que el Estado dejó de hacer porque ya no puede. Creo que la sociedad civil es, en efecto, un fenómeno estrechamente vinculado a la crisis del Estado-nación, y que la responsabilidad social es una estrategia de cambio social de la sociedad civil, que surge con fuerza renovada a raíz del colapso del Estado comunista y ante la extrema condescendencia del Estado liberal frente a las reglas de la economía libre de mercado. En ese sentido, la misión sigue siendo el cambio social, sólo que ya no está enfocado en términos de revolución; es decir, no pasa por la destrucción violenta del Estado burgués, sino por su deconstrucción pacífica. No estoy seguro de que el desmontaje paulatino de algunas viejas estructuras del Estado-nación sea parte del proyecto político liberal, pero bien podría serlo. No veo en ello necesariamente una contradicción.

### ¿Qué tiene que pasar para que las acciones derivadas de la responsabilidad social organizacional –esto comprende a las empresas, las organizaciones educativas, y al Estado también– ayuden eficientemente al desarrollo local, regional y nacional?

La nueva estrategia depende del éxito que se tenga en el fortalecimiento de la sociedad civil local. Si los consumidores dejan de

# La primera gran tarea educativa de la universidad es formar a los profesores y los estudiantes en los nuevos hábitos de trabajo que nuestra época demanda.

consumir productos que no poseen ciertas certificaciones, los empresarios no tendrán más remedio que certificar sus productos. Esto está ocurriendo hace mucho en los países industrializados. El ejemplo más conocido es el de los certificados ISO. Como se sabe, el ISO 9000 es el que garantiza la calidad del producto; el ISO 14000 garantiza su cuidado del medio ambiente; y ahora ya está casi listo el ISO 26000 que garantiza que el producto haya sido producido por una empresa que tiene responsabilidad social. La globalización de los mercados y el Tratado de Libre Comercio hacen que, tarde o temprano, el productor local tenga que certificar sus productos; pero si tuviéramos una sociedad civil más fuerte, estos cambios se darían más temprano que tarde. Ahora, la misma lógica que se aplica a las empresas se aplica a toda otra organización. ¿Por qué abundan en nuestro medio las organizaciones “chicha”? ¿Por qué persisten los abusos en los organismos públicos? Por debilidad de la sociedad civil. Los cambios no vienen de arriba.

## ¿Cómo se entiende este tema desde la Pontificia Universidad Católica del Perú? ¿Cree usted que esta tiene una visión particular de lo que es o debería ser la responsabilidad social?

Sí la tiene. Desde la universidad lo que nos interesa es subrayar el carácter ético del enfoque de responsabilidad social, porque uno de nuestros objetivos fundamentales es la formación integral de la persona humana. Supongamos que la estrategia de responsabilidad social empieza a ser exitosa en el Perú. Lo que vamos a ver es a una cantidad creciente de organizaciones llevando a cabo acciones objetivamente beneficiosas para los consumidores de sus bienes o para los usuarios de sus servicios. Los directivos de esas organizaciones serán los primeros interesados en registrar sus buenas prácticas institucionales, en medirlas y en publicarlas. Pero si detrás de ello sólo hay el interés propio, aún no podemos

decir que eso sea una respuesta ética a las demandas de la sociedad. La universidad no puede quedarse sólo en ese primer efecto, por más beneficioso que sea, porque la universidad forma personas, y una persona que no sea capaz de desplegar otro tipo de acciones que aquellas que la benefician directa y exclusivamente, es una persona, en nuestro concepto, mal formada.

## La responsabilidad social aterriza en acciones concretas, en proyectos, y evidentemente estos deben producir algún tipo de integración, de “sinergia”. ¿Cómo se desarrollan las acciones de responsabilidad social que emprende la universidad?

El efecto buscado es el cambio social, y por cambio social se entiende el desmontaje paulatino y pacífico de las estructuras sociales de exclusión en las que todavía vivimos inmersos. Pero está absolutamente claro, para cualquiera que tenga dos dedos de frente, que estos efectos jamás se producirán si las acciones que los pretenden no son acciones concertadas, sinérgicas y sostenidas. Por desgracia, no estamos habituados a trabajar así en ninguna parte, de modo que la primera gran tarea educativa de la universidad es formar a los profesores y a los estudiantes en los nuevos hábitos de trabajo que nuestra época demanda. La universidad que vea esto y sea capaz de adecuar sus procesos a la producción de estas habilidades y capacidades tomará la delantera: trabajo sinérgico y de colaboración, habilidades de gestión de recursos y de articulación de iniciativas, etc. Todo ello demanda salirnos de los estrechos y asfixiantes confines de la enseñanza centrada exclusivamente en la especialización. Sí se necesitan especialistas, y hay que formarlos con excelencia. Pero nadie necesita un especialista que no comprenda otra cosa que no sea materia de su especialidad.

## ¿Existen tendencias en este campo de la responsabilidad social? Si la

**responsabilidad social es un amplio campo de acción, ¿cuáles serían las dimensiones de la misma? ¿La responsabilidad social universitaria es una de ellas?**

Si partimos de la diferencia señalada en una de mis respuestas anteriores, en el sentido de que son dos los efectos que se pueden producir: uno, la generación efectiva de acciones beneficiosas hacia los demás o buenas prácticas institucionales y dos, la generación de buenos sentimientos en las personas; yo diría que se puede esperar encontrar en la práctica dos grandes tendencias. Una tendencia será a trabajar sólo con el primer efecto y, entonces, tendremos enfoques de responsabilidad social que se limitan a brindar la asesoría técnica que las organizaciones requieren para poder producir específicamente ese efecto y nada más porque, dentro de su lógica, no necesitan nada más. Esto creo que es lo que habría detrás de un concepto de responsabilidad social empresarial algo estrecho, pero también muy a la mano: hay que darle ese valor agregado al producto y punto. Pero si una institución se empeña en generar primero ese primer efecto, y junto con ello busca garantizar el segundo efecto, entonces no se limita a darle valor agregado a su producto, sino además a las personas con las que trabaja. Las hace mejores personas. Este segundo enfoque me parece a mí que no puede estar ausente en una institución dedicada a educar, y menos aún en una universidad católica.

**Finalmente, ¿cuáles son los planes de la universidad en torno al tema de responsabilidad social?**

La universidad ha dado acogida al enfoque ético de responsabilidad social universitaria (RSU) en la DAPSEU, y lo entiende como un compromiso institucional irrenunciable con las demandas del desarrollo sostenible en el Perú. Este compromiso de la universidad se traduce en la generación de nuevos conocimientos, de nuevas habilidades y nuevas motivaciones para la solución de los problemas que aquejan a los diversos sectores sociales. Para lograr esto es necesario promover el cambio interno de la universidad, de modo que se faciliten formas nuevas de trabajo interdisciplinario que, aún, no están suficientemente consolidadas. Ello pasa por plantear nuevas alternativas pedagógicas que garanticen el retorno del conocimiento generado en investigación

aplicada y en los proyectos. Ya estamos trabajando con un número creciente de profesores, estudiantes y egresados sobre la base de este enfoque, y contamos con el respaldo de las autoridades académicas. Es importante señalar que algunas de estas nuevas actividades son costosas. La universidad no cuenta, por ejemplo, con recursos económicos para financiar intervenciones fuera del campus que pretendan cambios sociales sostenibles. Por ello, las propuestas de intervención que se hagan dentro del enfoque de la responsabilidad social universitaria dependen de un manejo adecuado de los propios recursos económicos y de las alianzas que la universidad propicie con instituciones de los tres sectores: sociedad política, sociedad económica y sociedad civil.