

# La responsabilidad social universitaria como colaboración Un reto, una apuesta

*Luciana Córdova Huaytán  
Febrero 2010*

## Introducción

A lo largo de mi formación universitaria y mi experiencia profesional había participado en investigaciones que no pasaban del contacto con la gente para aplicar “herramientas metodológicas”. Esto me suponía instrumentalizar a las personas para mis “estudios científicos”; estudios cuyos resultados terminaban siendo el motor del círculo vicioso de la producción de conocimiento por el conocimiento; estableciendo en suma, una relación vertical entre yo, “científica social”, y la gente.

El proyecto “La Garita”<sup>1</sup> que coordino actualmente desde la Dirección Académica de Responsabilidad Social (DARS) de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) me ha posicionado de otra manera frente a mi práctica profesional al exigirme un enfoque más colaborativo y menos instrumental, que se evidencia en una nueva relación universidad-sociedad.

Responder a esta exigencia supuso promover co-laboración al interior de la universidad por un lado y al interior del grupo humano de la sociedad con el que trabajo, por otro. Estas tareas no han sido ni son fáciles pues se trata de crear nuevas formas de relacionarse, lo cual supone romper con una tradición que no promueve la asociatividad como un valor en sí mismo ni como una manera más efectiva (y afectiva) de hacer las cosas. Se trata entonces de apostar por un proceso de construcción, impregnado de incertidumbre e improvisación y en el que la confianza y el riesgo son claves para poder seguir adelante.

La co-laboración resulta la base del proyecto que presentaré en este artículo pues se trata de un proyecto abierto, cuyos objetivos, como verá el lector, se construyen en su misma ejecución y van tomando forma a través de un proceso colaborativo, caracterizado por el movimiento.

## La Garita

A un año del terremoto de Ica fui convocada para coordinar un proyecto de investigación que buscaba explorar la capacidad de agencia femenina en un contexto de post-desastre.

Con ese objetivo un equipo de sociólogos llegamos a “La Garita”, centro poblado que pertenece al distrito de El Carmen - provincia de Chincha. Avalados por el trabajo que la universidad ya venía realizando allí en la reconstrucción de

---

<sup>1</sup> Este proyecto es financiado con fondos de la PUCP.

viviendas con adobe reforzado, fuimos bien recibidos por la población que desde el inicio mostró una actitud colaborativa con nosotros<sup>2</sup>.

La Garita está ubicado en el kilómetro 213 de la Panamericana Sur. Territorialmente se divide en tres sectores: de un lado de la carretera hacia el mar, se encuentra el sector B con solo una fila de casas; del otro están los sectores A y C que, divididos por la cancha de fútbol, cuentan con dos cuadras de profundidad. En ese primer viaje, al recorrer sus calles de tierra pudimos observar algunas construcciones nuevas en ladrillo así como casas a medio construir en adobe reforzado. Sin embargo, no faltaban viviendas en madera y esteras, y resultaba impresionante que a un año del terremoto, sea aún significativa la cantidad de carpas que albergaban a las familias. Los daños materiales que había sufrido la Garita eran todavía evidentes, ¿qué podíamos conocer de los daños inmateriales?

Partimos de reconocer que, si bien el terremoto significaba un evento traumático, era necesario acercarse a la población para develar aquello que ellos hacían para enfrentar su situación y salir adelante. Para ello realizamos entrevistas a líderes locales, a población masculina y, mayoritariamente, a población femenina. Así mismo, buscando un apoyo a nuestro trabajo y, a la vez, apuntando a co-laborar con la formación, coordinamos que un grupo de estudiantes de sociología realizara una encuesta dirigida a mujeres madres. Esta tenía por objetivo conocer las prácticas de crianza de las mujeres y el impacto del sismo en las mismas.

Nos encontramos con una realidad convulsionada: condiciones habitacionales insatisfechas, incluida la infraestructura de la escuela; falta de acceso a agua potable e infraestructura sanitaria; vulnerabilidad de la salud pues no existe posta médica; mala calidad de la educación brindada en modalidad multigrado; y malas condiciones laborales, cuando se trata de trabajadores/as asalariados/as de empresas agro-industriales de la zona.

En las entrevistas las mujeres expresaban su necesidad de contar con un empleo que no les exija salir de La Garita, ya que se veían obligadas a dejar solos a sus hijos. De otra parte, las madres reconocían que después del terremoto los niños y las niñas ya no salían a jugar y se encontraban muy inquietos, por lo que solicitaron para ellos y ellas la visita de psicólogos. Esta preocupación se evidenciaba en que, a pesar de haber pasado un año, el 60% de mujeres encuestadas aseguró haber conversado en casa acerca del terremoto: al parecer, este estaba aún presente en la vida cotidiana de las familias.

La falta de un pasado común podría estar afectando la constitución de redes sociales en la Garita ya que la procedencia de su población es muy variada. Esto debido a que distintos procesos marcan su pauta de poblamiento: la reforma agraria, que no solo dividió haciendas sino también población; la migración del

---

<sup>2</sup> Cabe destacar que en esta primera fase del proyecto el quipo está compuesto únicamente por sociólogos.

campo a la ciudad, y en último término, el terremoto que además de la reconfiguración del espacio, supuso mudanzas.

Ante el panorama descrito ¿cómo podíamos desde la universidad co-laborar con la población de La Garita? ¿En función de cuál de todas las necesidades y problemáticas identificadas podíamos trabajar? ¿Qué disciplinas podían conversar y trabajar co-laborativamente para ello?

De otro lado, ¿qué podíamos aprender como universidad de La Garita y su población? ¿Qué de esa realidad podía ser aprovechado para invadir las aulas universitarias e interpelar no solo los conocimientos sino la forma en la que estos se dividen y se transmiten? ¿Cómo el afuera de la universidad podía co-laborar con el adentro?

Teníamos más preguntas que respuestas. La única seguridad era el deseo de continuar trabajando en la zona sabiendo que teníamos mucho para dar y recibir. Empezar a hacerlo era el reto pues debíamos crear la forma de hacerlo.

### **La interdisciplinariedad como colaboración**

Debido a la diversidad de problemas y necesidades de La Garita, lo primero era reconocer nuestras limitaciones: solamente desde la sociología no íbamos a poder co-laborar de manera si se quiere efectiva o acaso satisfactoria. Era indudable que La Garita nos exigía una práctica interdisciplinaria. En ese sentido la improvisación entendida como creatividad parecía ser el camino a seguir pues, si bien mucho se escucha últimamente sobre la importancia del enfoque interdisciplinario, poco se sabe sobre cómo llevarlo a cabo.

Exploraríamos. La demanda por psicólogos había sido explícita y recurrente en nuestras conversaciones con la población de La Garita. Sabíamos que desde la facultad de psicología ya había una experiencia de trabajo en la zona de Chincha desarrollada justamente para atender la crisis post-terremoto: las llamadas brigadas psicológicas<sup>3</sup>. Se hizo el contacto con el equipo que lideró esa iniciativa y se armó un equipo de trabajo interdisciplinario. Esta es la primera co-laboración que se da en el proyecto en el marco de la universidad: el diálogo entre la sociología y la psicología, la búsqueda de un nuevo lenguaje que nos sirva para la acción<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> Las Brigadas Psicológicas son equipos de docentes, egresados y estudiantes de últimos ciclos de psicología que son convocados por el Departamento de Psicología de la PUCP para atender situaciones de crisis. Esta experiencia de trabajo ha sido organizada en dos oportunidades: después del terremoto y tsunami en la zona sur de nuestro país ocurridos en el 2001 y después del terremoto de Ica del 2007.

<sup>4</sup> La búsqueda de dicho lenguaje se viene trabajando en forma co-laborativa entre los miembros del equipo de trabajo ahora interdisciplinario y marcado por la diversidad. En esta tarea participamos hombres y mujeres de diferentes edades, formaciones y experiencias de vida: Patricia Ruiz Bravo, Eloy Neira, Jose Luis Rosales, Tesania Velásquez, Nora Cárdenas, Lucía Bracco, Katherine Fourment, Daniela Sabogal y Karina Padilla. Sin su co-laboración este proyecto no estaría en marcha.

## **Saber escuchar, construir confianza. Principios de co-laboración**

Viajamos a La Garita una psicóloga y una socióloga. El objetivo: reunirnos con las mujeres y proponerles que se asocien para desarrollar proyectos productivos en el centro poblado, de modo que no dejen solos a sus hijos y se aseguren ingresos. La convocatoria a la reunión fue exitosa: vinieron 23 mujeres. Lo que sucedió ese día constituye un hito en el proyecto.

Después de lanzar la idea al grupo hubo un largo silencio, de esos que provocan angustia. Las miradas de algunas señoras se dirigían al piso de tierra; otras se perdían entre los cultivos de la empresa agroexportadora que colinda con el centro poblado, para la cual, nos enteraríamos más tarde, muchas de ellas trabajan; otras, solo buscaban complicidad en las miradas de sus vecinas. Parecía que nos daba miedo hablar. Yo no sabía muy bien qué hacer. El silencio era abrumador. Se respiraba tensión. Oscurecía y la falta de iluminación poco a poco nos iba impidiendo distinguir con claridad nuestras caras. A pesar de que las invitábamos a opinar resaltando la importancia de conocer sus opiniones, no conseguíamos su participación. De pronto una de ellas habló. La idea le pareció interesante pero se preguntaba ¿qué podríamos hacer? A modo de ejemplo contó que había escuchado sobre un grupo de mujeres de la sierra que se organizaba para tejer juntas y vender sus productos.

Sin embargo, al parecer, íbamos muy rápido. Una señora nos hizo notar que había una tarea previa y necesaria: antes de decidir qué hacer y cómo, debíamos conocernos, de lo contrario la iniciativa no funcionaría. Las demás mujeres estuvieron de acuerdo.

Yo no estaba preparada para esa respuesta. No entendía cómo en un centro poblado de 500 personas las mujeres no se conocían. Sin embargo su propuesta tenía sentido y escondía preguntas: ¿podremos realmente hacer algo juntas? ¿cómo hacer algo juntas si no existe una relación de confianza entre ellas y, menos aún, entre ellas y nosotras? Ellas siquiera compartían un espacio físico, pero ¿quiénes éramos nosotras, además de una psicóloga y una socióloga de la Universidad Católica que venían desde Lima con intenciones de ayudarlas?

Escucharlas fue clave ya que dio origen a una nueva etapa del proyecto en la que la co-laboración se tornó la base. Fue entonces que el objetivo del proyecto cambió y empezamos a construir todas juntas el proyecto: el proyecto devino en *nuestro* proyecto. Dejamos en suspenso los proyectos productivos y conocernos pasó a ser nuestra primera meta.

### **Las reuniones del grupo de mujeres<sup>5</sup>**

<sup>5</sup> Resulta necesario aclarar que en este artículo busco dar cuenta de la co-laboración universidad-sociedad específicamente a partir del Proyecto “La Garita” y de uno solo de los grupos con los que trabajamos: el “grupo de mujeres”. El proyecto sin embargo cuenta con dos grupos de trabajo adicionales. Por un lado, el “grupo de niños y niñas” y, por otro, el “grupo de adolescentes mujeres”. Si bien caracterizados también

Cuando me preguntan qué es lo que hago cuando viajo cada dos semanas a La Garita no sé muy bien qué responder. No se trata de "grupos focales" ni de "terapias grupales". Creo que no existe un nombre "técnico" de lo que hacemos. ¿Reuniones para conocernos? Por el momento hemos decidido llamarlas simplemente reuniones. Quizás, una tarea pendiente del trabajo colaborativo que realizamos entre disciplinas sea crear un nombre para dar cuenta de esta nueva forma de trabajo que borra las fronteras entre las mismas.

En todo caso, al inicio de esta etapa acordamos tener seis reuniones de prueba concientes de que lo que haríamos podía no funcionar. Desde el inicio, existió una preocupación desde nosotras –psicóloga y socióloga- por hacer énfasis en esta idea ya que debíamos cuidarnos todas como personas. Esto es, todas teníamos que tener claro para qué estábamos ahí para no generarnos falsas expectativas y, en esa línea, evitar el sentimiento de frustración o sensación de engaño<sup>6</sup>. Lo último que buscábamos era hacernos daño.

Se trataba entonces de apostar, de arriesgar, de confiar todas en nosotras mismas y en lo que podíamos hacer juntas. De ver cuánto estábamos dispuestas a dar y a recibir. De ver si éramos capaces de co-laborar. Y de estar abiertas para aprender: aprender en el proceso y aprender a rescatar el proceso como un resultado en sí mismo.

Definimos en conjunto el día de la semana, el horario y la periodicidad de las reuniones: viernes de seis a ocho cada dos semanas era lo que convenía a la mayoría. En esta primera etapa de prueba fuimos en total 17 mujeres las que participamos, siendo en promedio 12 por reunión. En estas reuniones empezamos a conocernos y a construir confianza entre nosotras mediante actividades lúdicas y artísticas. Sirviéndonos de materiales como colores, crayolas, hojas, nuestra voz y nuestro cuerpo, jugamos, bailamos, dibujamos, creamos historias, recordamos, imaginamos, reímos.

Así, pasamos poco a poco del silencio a la conversación; de reunirnos frente a la casa de una de las señoras a ocupar un aula de la escuela; de sentarnos en sillas firmes a desparramarnos en el piso sobre pareos. Eso sí, siempre formando un círculo para poder vernos unas a otras.

Al llegar a la sexta reunión concluimos que habíamos pasado la prueba. Enorme fue la sorpresa pero sobre todo la conmoción, alegría y satisfacción sentidas cuando en ese último encuentro las señoras nos hicieron un regalo: una pulsera para cada una, acompañadas de una carta firmada por cada una de ellas.

---

por la co-laboración, estos grupos tienen sus propios procesos; motivo por el cual merecen cada uno un análisis específico. Por razones de espacio, resulta imposible incluirlos en este artículo.

<sup>6</sup> Esta idea fue recordada en el grupo a lo largo de todo el proceso. La importancia de hacerlo la trabajamos en las supervisiones psicológicas que realizamos de nuestro trabajo después de cada viaje. Debo decir que para mí, socióloga, supervisar mi trabajo desde un enfoque psicológico era totalmente nuevo y enriquecedor: era adoptar otro punto de vista que co-laboraba al trabajo, a *mi* trabajo. Esta tarea está a cargo de César Pezo, psicólogo de la facultad de psicología.

*"Reciban este presente con mucho cariño en agradecimiento por: regalarnos horas de relajación, por hacernos olvidar por un momento los problemas que nunca faltan y por reunirnos para compartir los diferentes juegos y anécdotas que en grupo nos divertimos al hacerlo o contarlo, ya que entendimos que nos hacía falta un momento de relax. Para que nos recuerden y esperando que vuelvan pronto, con cariño de tus amigas..."*

Sus palabras expresaban mucho afecto y cercanía que denotaban la construcción de un vínculo entre ellas y nosotras. Mostraban además mucha gratitud por haber aprendido que necesitaban de un espacio para ellas en el cual suspender-se un momento de su cotidianidad y en el cual sujetar-se siquiera unas horas; un espacio propio formado por y entre todas, co-laborativamente.

La colaboración supone intercambio, dar y recibir. Esto es, el beneficio que se obtiene del proceso colaborativo no es unidireccional. En nuestro proceso nos habíamos beneficiado todas pues todas habíamos aprendido. Nosotras, gracias al encuentro con las mujeres, aprendimos a confiar: en nosotras mismas y en el proceso; aprendimos a darnos cuenta de que era mejor llegar a las reuniones con más dudas que con certezas; que si el ejercicio o dinámica que habíamos preparado –muchas veces improvisando- no funcionaba, resolveríamos qué hacer allá, con ellas, todas en conjunto. Aprendimos a trabajar colaborativamente una con otra para colaborar con ellas. En síntesis, no sin dificultades, aprendimos a colaborar para colaborar. ¿Será la colaboración un proceso autopoietico<sup>7</sup>? ¿Empezaba una cadena de colaboraciones? En todo caso parecía haber un tercer eslabón de colaboración, pues el regalo recibido suponía una mínima organización entre las mujeres: para comprarlo, elegirlo, escribir la carta.

En esa última reunión acordamos que continuaríamos con el trabajo. Después de mes y medio de receso, iniciamos la nueva etapa que constó de siete reuniones. El grupo creció llegando a casi 30 mujeres el día de mayor convocatoria. El objetivo no podía cambiar dado que había mujeres nuevas: era necesario conocernos y generar confianza entre todas. Paradójicamente el crecimiento del grupo significó entonces un volver a empezar, retroceder para avanzar. Esto da cuenta de que el proceso colaborativo no es lineal sino un proceso de idas y venidas. Aprender a manejar los vaivenes y la frustración que ello me supuso en ciertas ocasiones fue clave<sup>8</sup>.

El juego y el arte siguió dando contenido y forma al espacio, y en la última reunión constataríamos que el aspecto lúdico habría sido uno de los más importantes para

---

<sup>7</sup> La autopoiesis se refiere a la propiedad de los sistemas para producirse a sí mismos: ¿la colaboración produce colaboración?

<sup>8</sup> Una vez más, las supervisiones que realizamos de nuestro trabajo, colaboraron muchísimo a ello. Por otro lado, quizás debamos repensar desde la universidad las pausas que realizamos en este tipo de trabajo colaborativo. Por lo pronto ceñimos nuestros viajes al calendario académico. Cambiar esto puede ser parte de la propuesta global en la que estamos inmersos. Darle continuidad al trabajo para no sentir que cada vez que salimos de vacaciones debemos volver a empezar. Se trata tal vez de educar para el compromiso social.

las mujeres. "Lo que más nos ha gustado de las reuniones son los juegos porque nos hace recordar nuestra niñez". Volver a ser niñas. No solo suspender-se y sujetar-se en el espacio, sino también recordar-se y seguramente reinvertar-se, transformar-se. Y contar con la libertad y confianza para ello.

Resulta interesante que la colaboración que se dio en las reuniones fue posible gracias a la confianza construida, a pesar de la desconfianza existente. La desconfianza formó parte de todo el proceso colaborativo. Desde la primera reunión en la que las señoras con su silencio y luego en palabras nos proponen conocernos; hasta la última, en la que nosotras, como todo viernes a las seis de la tarde cada dos semanas camino a La Garita pensamos "no van a venir". Sin embargo, ellas siempre llegaron y nosotras siempre fuimos. Es que de no existir un deseo e intención común no habría proceso colaborativo y el proyecto no existiría.

### **La cocina como colaboración**

Desde el comienzo la comida fue parte de las reuniones de mujeres. Nos organizamos de tal forma que para cada reunión dos mujeres en la primera etapa y -dada la cantidad de mujeres que éramos- cuatro en la segunda, serían responsables de llevar un refrigerio para compartir entre todas hacia el final de los encuentros, a modo de cierre. Tuvimos de todo y riquísimo. La tarea, en suma, supuso generar confianza y colaboración entre ellas.

*"Teníamos un acuerdo que todas participábamos, llegábamos a un acuerdo mutuo y ganaba el menú que acordábamos todas. Unas preparaban y las otras ayudaban a cocinar. La señora Teodora preparó la chicha, la señora Juana preparó la sopa seca, la señora Gina preparó la carapulcra y yo, Gladys apoyé. Es divertido, nos vamos bromeando"*

Resulta interesante cómo en la comida se expresa simbólicamente el proceso de construcción del grupo: en la primera etapa pasamos de compartir sándwiches de pollo en la primera reunión, a papa a la huancaína y arroz con pollo en la última. Al inicio de la segunda etapa, el retroceso antes mencionado se evidenció en el menú pues, en la primera reunión regresamos a los sándwiches de pollo. Era sorprendente cómo la comida reflejaba el movimiento de nuestra relación, ésta no era estática; la participación de nuevas mujeres en el grupo y el tiempo transcurrido entre una etapa y otra provocaron quizás inseguridades y marcaron una suerte de "nuevo comienzo". No obstante y felizmente, no tardamos en recuperar la confianza, recuperando a su vez el arroz con pollo y la papa a la huancaína, y compartiendo en las tres últimas reuniones el plato típico por excelencia en la zona: carapulcra y sopa seca.

### **Educar para colaborar, colaborar para transformar-nos**

El centro poblado La Garita da nombre al "Proyecto La Garita" que actualmente la DARS busca impulsar como proyecto piloto para construir una nueva relación

universidad-sociedad. Bajo un enfoque de co-laboración se trata de generar las condiciones para compartir conocimientos entre disciplinas y trabajar para nuestra sociedad. Esto supone reconocer y aprovechar la potencialidad del encuentro de los saberes y capacidades que todos poseemos. El proyecto nos propone así apostar por una educación que responda a realidades diversas sobre la base de nuevas sensibilidades, nuevos conocimientos y nuevas prácticas para co-laborar. Se trata de un reto y de una apuesta que supone confianza y riesgo para aprender todos juntos en la acción. Se trata de combatir la idea de una universidad aristocrática, de inventar para diseñar mejores visiones de futuro para todos<sup>9</sup>.

El trabajo realizado con el grupo de mujeres de La Garita-PUCP da cuenta de un trabajo co-laborativo cuyos resultados preliminares parecen ser satisfactorios para las involucradas. Aprendizaje, gratitud, satisfacción, confianza, alegría, afecto son algunas palabras asociadas al proceso y resultados del proyecto hasta la fecha. El trabajo colaborativo nos ha transformado a nivel personal y grupal. Pero, ¿cuáles son las perspectivas ahora? ¿Cómo nuestro trabajo puede incidir en La Garita y en la PUCP?

La Garita no es el único proyecto que se lleva adelante desde la universidad bajo este enfoque co-laborativo. Identificar, visibilizar y apoyar aquellas iniciativas que se están ejecutando desde la PUCP en esa línea, y buscar integrarlas entre sí -si es viable y posible-, es un tarea urgente. Ello contribuirá no solo al objetivo de la DARS sino a la definición del futuro del proyecto La Garita. Es el primer paso para saber con qué contamos para formular la propuesta a discutir en el grupo de mujeres en las próximas reuniones, una propuesta sobre la cual imaginar una Garita mejor y una universidad mejor.

---

<sup>9</sup> En estas líneas he intentado condensar las ideas que los miembros del equipo responsable de este proyecto intercambiamos en nuestras rituales e interminables reuniones semanales dialogando sobre nuestro enfoque de responsabilidad social universitaria.