

**¿Es posible una política universitaria
en materia de compromiso social?
La experiencia del grupo de compromiso social
de la Universidad de Cantabria**

Yaelle CACHO SÁNCHEZ y Lucía LLANO MARTÍNEZ

Datos de contacto:

Yaelle Cacho Sánchez
y Lucía Llano Martínez
son miembros de ACOIDE
Edificio de I+D de
Telecomunicaciones, planta -3
Plaza de la Ciencia, s/n, 39005
Santander
E-mail: Uc.cooperacion@unican.es
T.: 942203900

Recibido: 21/05/2014
Aceptado: 28/07/2014

RESUMEN

El grupo de compromiso social de la Universidad de Cantabria quiere proponer una nueva política universitaria, hasta ahora inexistente, en materia de compromiso social. Para ello, este grupo, a través de subgrupos de trabajo mixtos y multidisciplinares (alumnado, PAS y PDI), utiliza una metodología de trabajo participativa de abajo hacia arriba. Los resultados iniciales de este proceso muestran el papel clave que tiene el PAS en el proceso y un claro desconocimiento interno de las políticas universitarias propias. Asimismo, aún sin estrategia desarrollada, algunos miembros del grupo han comenzado a desplegar iniciativas de compromiso desde sus áreas.

PALABRAS CLAVE: planificación de la educación, función de la universidad, política educacional, enseñanza superior.

***Is it possible a university policy about social
commitment? Experience at the University of Cantabria
with the social commitment group***

ABSTRACT

Social Commitment Group of the University of Cantabria wants to propose a new university policy hitherto nonexistent in social commitment. For this, the Group, through mixed and multidisciplinary subgroups (students, PAS and PDI), uses a participatory and bottom-up methodology. The initial results of this process are the key role of the PAS in the process and a clear disregard for our own internal university policies. Although the strategy is not developed yet, some members have begun deploying engagement initiatives from their areas.

KEYWORDS: educational planning, function of the university, educational policy, higher education.

Marco de partida práctico

El punto de partida de la experiencia desarrollada en la Universidad de Cantabria (UC) y que centra el presente artículo se fundamenta en tres hechos, que parecen confluir en un determinado momento, generando el sustrato necesario para su desarrollo. En primer lugar, la situación de crisis en España se ha ido consolidando y prolongando en el tiempo. Distintos informes de Cáritas y otras instituciones muestran que, desde que el inicio de la crisis económica en 2007, no ha dejado de crecer el número de personas que acuden a las organizaciones sociales para cubrir sus necesidades básicas (Cáritas, 2007). Es indudable, por tanto, que ya nos encontramos ante una situación estructural, que ha generado gravísimas consecuencias, como los importantes recortes económicos en gastos sociales, la aparición de nuevos perfiles de población demandante de apoyo, entre otras. En 2012, la crisis había llegado a un punto álgido y consolidado provocando que las reacciones individuales de miembros de la universidad buscaran formas de participación.

En segundo lugar, el Área de Cooperación Internacional para el Desarrollo (ACOIDE) fue creada a mediados de 2008 en el seno del entonces Vicerrectorado de Relaciones Internacionales de la UC como «estructura institucional» responsable de la Cooperación Universitaria para el Desarrollo (CUD). Por diferentes circunstancias, fue asumiendo con el tiempo nuevas funciones y líneas de trabajo relacionadas con el comercio justo, el consumo responsable y el voluntariado. Desde finales de 2012, comenzó a trabajar el «compromiso social de proximidad».

En tercer y último lugar, la metodología de trabajo de ACOIDE al desempeñar sus funciones se caracteriza por la transversalidad u horizontalidad. Todo el trabajo de ACOIDE ha consistido desde sus orígenes en diseñar planes, programas, proyectos y acciones «propiciando la máxima implicación posible del conjunto de la comunidad universitaria cántabra (Personal Docente e Investigador [PDI], Personal de Administración y Servicios [PAS] y estudiantes)», de distintas áreas, unidades y servicios y «reforzando las relaciones con otros agentes de la cooperación».¹ Creemos que esta metodología de trabajo contribuyó a que parte de esa comunidad universitaria con la que ya veníamos trabajando, cuando quiso reaccionar frente a la crisis y encontrar una forma de participar, acudió por sí misma a ACOIDE. Estas personas son el núcleo que desembocó en la creación informal del grupo de compromiso social de la UC que depende de ACOIDE.

1 Así ha quedado reflejado, por ejemplo, en el *Plan Estratégico de Cooperación para el Desarrollo de la UC 2010-2014*, aprobado en Consejo de Gobierno, el 30 de noviembre de 2010, pp. 48, 54 y 55.

Marco de partida teórico

Siguiendo a Manzano y Torrego (2009), partimos de la identificación de tres modelos de universidad. El modelo histórico es el de institución que genera y transmite conocimiento, además de formar a personas de manera integral, pero desde un punto de vista académico y financiado desde el sector público. El siguiente modelo, más actual, ha adaptado esta definición de manera que la generación y transmisión de conocimiento se hace a los sectores productivos y la formación de personas se convierte en formación de profesionales con el objetivo de favorecer el desarrollo económico y, por lo tanto, también financiado por el sector privado. Sin embargo, existe un tercer modelo que entiende la formación integral de la personas no solo como profesionales, sino también desde la perspectiva académica y desde la perspectiva de ciudadanía responsable. Por otro lado, la rendición de cuentas de este último modelo estaría dirigida no tanto a lo público o lo privado, sino a la sociedad misma concibiendo la función de la universidad como «una intervención basada en el conocimiento generada junto con los protagonistas de la cotidianidad social» (Manzano y Torrego, 2009, 477).

La idea de universidad comprometida se fundamenta en la «reivindicación de una institución de educación superior orientada directamente a la construcción de una sociedad mejor» (Manzano, 2012, 43). Esta propuesta de modelo de universidad se confronta directamente con otros modelos de universidad, como la universidad mercantilizada que define García (2010). Frente a estos, el tercer modelo ofrece una postura nueva que responde, en la teoría, a los intereses de todos los sectores, al entender sociedad en el sentido amplio de la palabra. Es decir, una universidad capaz de formar un profesional cualificado, pero también crítico y con ética a la hora de desarrollar su trabajo, con capacidad de adaptación y con interés por participar activamente en su sociedad.

En la actualidad, sin embargo, la universidad más que un *servicio público* parece haberse convertido en una vía de *generación de negocios en sentido económico*. De hecho, esta visión es coherente con el desarrollo de políticas de responsabilidad social universitaria (RSU), adaptadas desde los programas de responsabilidad social corporativa (RSC) de las empresas. Ciertamente es que algunas definiciones de responsabilidad social universitaria parecen incorporar cierto grado de contenido de compromiso social, como la que utiliza François Valleys (Valleys, 2013, 2):

una nueva política de gestión, un nuevo modo de administrar las organizaciones, cuales sean, cuidando de los impactos y efectos colaterales que se generan a diario adentro y afuera de la institución, responsabilizándose por las consecuencias sociales inducidas por el mismo funcionamiento de la organización. Este nuevo modelo de gestión está basado en fines éticos y de desarrollo social justo y sostenible, y tiene el afán de promover estándares y regulaciones universales.

Esto se debe a que uno de los cuatro impactos que la universidad genera desde la perspectiva de la RSU se refiere específicamente al entorno social.² Sin embargo, tras un somero análisis de las memorias de responsabilidad social de las universidades españolas que realiza Benavides Velasco (2012), se observa que no han desarrollado totalmente el área de impacto social, por lo que queda claro que no existe una verdadera política universitaria en materia de compromiso social. Es más, en ocasiones es observable cómo las acciones que se incluyen en las memorias de responsabilidad social o del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, se llevan a cabo no tanto por su impacto en alguna de las áreas de actuación de la RSU (como es el impacto medioambiental), sino, sobre todo, por los beneficios económicos que conllevan para la institución (el ejemplo más claro se aprecia en las medidas de eficiencia energética).

Partiendo de esta reflexión conceptual, llegamos a dos conclusiones teóricas básicas de partida. Por un lado, el modelo de universidad imperante no tiene por qué ser el único. Existen otros modelos que se pueden «practicar». Los rectores, como máximos representantes de las universidades españolas, han puesto de manifiesto el papel de la universidad como agente de desarrollo de nuestra sociedad. Ese papel como agente de desarrollo no permite una posición de indiferencia ante los crecientes problemas que afectan a nuestro entorno más próximo y más lejano. La universidad puede y debe proponer respuestas, además de analizar las causas de los problemas. La sociedad quiere una universidad plenamente comprometida con los problemas, conceptualizada en un sentido amplio, acorde con un mundo globalizado; lo que implica identificar esos problemas, diagnosticarlos, idear soluciones y cooperar activamente, tanto en el plano interno como externo, para hacerlas realidad.

Con este objetivo, las universidades deben ampliar su papel e ir más allá de sus funciones de formación, investigación e institucional concebidas dentro de los estrechos límites de su sentido tradicional, para trascender hacia los conceptos de desarrollo humano y sostenible con el fin de promover un mundo más justo con las personas y con el medio ambiente. Esta responsabilidad se ejerce, por tanto, desde una originaria, histórica y necesaria relación universidad-entorno social. Esta relación no debe concebirse unidireccionalmente, desde la Universidad hacia la sociedad, sino basarse en el diálogo y la concurrencia de todos los agentes interesados en promover justicia social y un desarrollo humano y sostenible.

2 Estos cuatro impactos son: impacto social y organizativo (como impactos de gestión) y el impacto educativo y cognitivo (como impactos académicos). Vallaey, F. (2007): «Responsabilidad social universitaria: Propuesta para una definición madura y eficiente», Tecnológico de Monterrey, México, p. 6. Disponible en <http://www.responsable.net/sites/default/files/responsabilidad_social_universitaria_francois_vallaey.pdf>.

Por otro lado, las universidades mencionan generalmente en sus memorias al compromiso social como una de las áreas de la RSU. Sin embargo, su realización práctica no es suficiente y queda lejos de poder llamarse realmente compromiso social. Además, tal vez habría que cambiar la perspectiva, considerando que el compromiso social no es tanto un área de acción *residual* de la RSU, sino el objetivo principal que debe perseguir la universidad o incluso su misión. Por lo tanto, la RSU no está resultando un modelo adecuado para desarrollar una verdadera *universidad comprometida*.

Objetivos, proceso y resultados: metodología de trabajo y acciones realizadas

1. Objetivos

El objetivo de la experiencia que se está desarrollando en la UC es proponer, a través de herramientas participativas, una política institucional universitaria en materia de compromiso social. Para ello, se parte de la perspectiva de la ventaja comparativa de la universidad, poniendo especial énfasis —por tratarse de un área escasamente desarrollada— en determinar qué necesita el entorno social de proximidad en el que se encuadra.

Este énfasis no se contradice con la visión más amplia del desarrollo humano y sostenible y con un concepto amplio de sociedad-entorno que integra tanto lo local como lo global no circunscrito al mundo laboral-empresarial. Obedece más bien al hecho de que algunos de los otros ámbitos de actuación afectados por esta concepción ya vienen siendo objeto de un cierto desarrollo en nuestra Universidad.³ No obstante, estas otras áreas de actuación, en las que ya existe una trayectoria en la UC, no siempre se han vinculado entre sí, ni se han definido desde una

3 A modo de ejemplo se puede citar que la UC ha aprobado el Plan Estratégico de Cooperación para el Desarrollo 2010-2014 (2010), el Plan de Comercio Justo (2010), el Plan Concilia (2007) y el Plan de Igualdad entre mujeres y hombres (2009). Para contribuir a los objetivos de estos planes, desde la Universidad de Cantabria se han adoptado diferentes modelos de intervención, como la Convocatoria de Cooperación Universitaria para el Desarrollo, las acciones de fomento del consumo de productos de comercio justo en la UC, el Programa para la consolidación en la UC de un modelo de contratación de bienes y servicios que incorpore criterios éticos, sociales y medioambientales, la participación en la Olimpiada Solidaria de Estudio o el Programa Universitarias Líderes. Por otro lado, la UC ha puesto en marcha el Programa de Voluntariado, ha elaborado dos memorias del Pacto Mundial de Naciones Unidas (Global Compact)-Programa de Naciones Unidas para promover prácticas de responsabilidad social y su primera Memoria RSU, al tiempo que ha estado trabajando en la implantación de un Plan de Eficiencia Energética y en el desarrollo de algunas acciones dentro del Plan de Ambientalización (Agenda 21) y en materia de biodiversidad con el Ayuntamiento de Santander.

perspectiva integral, por lo que también deben ser revisadas para dotar de coherencia a todo el proceso y a las áreas de actuación. Una política de compromiso social universitario puede ser el elemento clave para conseguir esta coherencia de políticas universitarias transversales.

Es, además, importante, a la hora de lograr el objetivo fijado, no perder de vista la ventaja comparativa de la universidad. No se trata de replicar sin más lo que hacen otros agentes sociales, para lo que están más capacitados y tienen más experiencia, sino de encontrar qué puede aportar la universidad en cuanto tal, con el fin de promover un verdadero desarrollo humano y sostenible. Para ello, la estrategia resultante pretende clarificar y potenciar la relación de la universidad con estos otros agentes sociales. En ese proceso, se pretende transformar las experiencias puntuales con el tercer sector y las instituciones públicas, mediante relaciones a largo plazo en las que se vea a la universidad no como mero donante sino como un actor con cualidades diferentes que se pueden aportar a la sociedad.

Al utilizar una metodología participativa, se espera obtener una política universitaria distinta en su propuesta y en su contenido. Una estrategia de la que se apropien todos los miembros de la comunidad universitaria, al tratarse de un proceso colectivo de discusión y participación. Si bien la metodología participativa se discute en la universidad en el ámbito de la enseñanza, no es tan debatida en las dinámicas de las políticas universitarias.

2. Proceso

A la hora de organizar el trabajo del Grupo de Compromiso Social, se ha tomado como referencia la experiencia que tenía ACOIDE en un doble sentido. Por un lado, la metodología de trabajo ha buscado siempre la máxima participación e implicación posible de otros agentes de la universidad, así como de las organizaciones sociales y entidades públicas competentes. El resultado ha sido siempre positivo y enriquecedor, además de observar que ha contribuido a la apropiación de las acciones por los participantes, destacando siempre como un agente principal de nuestra comunidad universitaria el personal de administración y servicios (PAS).

Por otro lado, ACOIDE ha optado por una puesta en marcha y funcionamiento informal del Grupo de Compromiso Social para dotar al proceso de una mayor flexibilidad. No obstante, a medio plazo se le pretende dar la formalidad necesaria.

a) Creación del Grupo

El Grupo por el Compromiso Social de la UC (en adelante, Grupo) se creó como estructura dependiente de ACOIDE. Su origen está en una petición realizada en el último trimestre de 2012 por miembros del personal de la Biblioteca de

la Universidad de Cantabria (en adelante, BUC). Este colectivo ya había trabajado con ACOIDE en temas de cooperación. Deseando responder a la situación de empobrecimiento general de la población en España y en Cantabria, nos comunican su intención de poner en marcha algún tipo de proyecto de recogida de productos. Se mantienen algunas reuniones con los/as peticionarios/as a las que se suman algunas otras personas (un total de cinco). De este modo, ACOIDE decide crear informalmente el Grupo y dar forma jurídica y organizativa a la propuesta de campañas de recogida de productos desde un enfoque más amplio.

El Grupo se constituyó de manera informal en enero de 2013, integrado por un pequeño equipo de voluntariado procedente de la BUC y de Gerencia, y coordinado por ACOIDE. En cuanto a la metodología de trabajo, se opta por una composición reducida para garantizar una mayor operatividad. No obstante, posteriormente se crean grupos de colaboración para involucrar a muchas más personas que buscan un tipo de participación más puntual y no formar parte tanto en la organización. A pesar de esta distancia voluntaria de las tareas de organización, se les da la opción de participar ellas.

b) Campaña «Cajas para compartir»

A partir de este origen, con esas premisas y tras varias reuniones con el Grupo, se diseñó una metodología de trabajo sencilla para llevar a cabo todas las campañas de recogida de productos. En primer lugar, se prepara un breve cuestionario que se distribuye entre los miembros del Grupo para que entrevisten al personal técnico de organizaciones sociales en Cantabria —que habían sido identificadas previamente por ACOIDE— y se dediquen a la recogida y reparto de productos (alimentos, medicamentos, etc.). A través de este cuestionario, se obtiene información sobre el modo en que llevan a cabo sus campañas, en qué épocas del año las realizan, a qué problemática se enfrentan, cuáles son las necesidades más acuciantes, quiénes son sus beneficiarios/as, si tienen otro tipo de proyectos no asistenciales, etc. Esta información permite al Grupo decidir la forma de implementar las campañas dentro de la universidad, atendiendo a la información y solicitud de las organizaciones sociales.

De este modo, se perfila el programa «Cajas para compartir». El programa define las campañas como iniciativas de sensibilización activa, que quieren hacer reflexionar a la comunidad universitaria sobre la situación y causas de la crisis, así como dar a conocer el trabajo más a largo plazo que llevan a cabo las organizaciones en Cantabria y ponerlo en valor, sin olvidar las necesidades más urgentes identificadas por las organizaciones cántabras. Los criterios que establece el grupo para el desarrollo de las campañas son los siguientes: se realizarán dos veces al año (primavera y otoño, nunca coincidiendo con épocas navideñas), con una duración máxima de dos semanas; las organizaciones a las que se donen los produc-

tos serán seleccionadas en atención a que trabajen en el espacio geográfico más amplio posible, y no solo con acciones asistenciales sino también proyectos a más largo plazo; se propondrá una lista corta de productos que necesiten (identificados por las organizaciones) más urgentemente en cada periodo.

Por el momento, se han realizado dos campañas de productos de aseo y limpieza del hogar y otra de alimentos —limitada a productos envasados en *brick*, lata y cartón—, proporcionándose en todos los casos una lista con productos determinados. La comunidad universitaria recibe información sobre los resultados de cada campaña y sobre el impacto que ha tenido para los beneficiarios, con datos proporcionados por las organizaciones.⁴

Una vez definidas sus características, las campañas se llevan a cabo a través de la red de personas colaboradoras que pertenecen principalmente a la biblioteca, pero también se acude a otros contactos para intentar que participen el máximo de centros posibles, contando con estudiantes, responsables de servicios y profesores como colaboradores. Por cada campaña, hay una persona coordinadora general que se encarga del apoyo a todos los centros durante los quince días, así como un/una responsable por centro participante. Como se puede observar en la descripción del proceso, lo que se intentó fue hacer partícipe en todo momento y con responsabilidades concretas a todos los miembros del Grupo, así como a las personas colaboradoras. En todo caso, se cuenta con el apoyo de la Dirección de la Biblioteca,⁵ ya que esta red de colaboración realiza las tareas encargadas dentro del programa de las campañas en su tiempo de trabajo.

c) Diseño de una política de compromiso social universitario

En las reuniones de evaluación de las campañas, el Grupo identificó la necesidad de ir más allá de esta iniciativa de sensibilización y dar respuesta a otras necesidades en las que la universidad aportase una ventaja comparativa. En esa dirección, se están desarrollando actualmente dos proyectos más integrales en materia de compromiso social: uno que se ha denominado «Diseño de una política universitaria por el compromiso social de la UC», y otro que pretende desarrollar propuestas concretas de formación («Formación comprometida») a través de proyectos piloto en varias áreas de conocimiento, desde la perspectiva de la innovación docente. En el plano estructural, esto ha supuesto la creación informal de dos equipos de trabajo adicionales, vinculados al Grupo, de tal forma que el número

4 Se pueden consultar los resultados de las tres campañas en este enlace de 2013: <<https://www.unican.es/acoide/actividades/20130419.htm>>. <<https://www.unican.es/acoide/actividades/20131002.htm>> y de 2014. <<https://www.unican.es/acoide/actividades/20140310.htm>>.

5 Otro factor importante del diseño del Programa ha sido el buen funcionamiento interno de la propia biblioteca.

asciende a tres: «Cajas para compartir», «Política universitaria» e «Innovación docente». Estos dos últimos equipos, dada la fase de desarrollo de los proyectos en que nos encontramos (conceptualización y búsqueda de información), y dada la necesaria vinculación de ambos proyectos, han empezado a trabajar conjuntamente, si bien en un momento posterior adoptarán una forma de trabajo más independiente.

Estos dos equipos están formados por miembros de los distintos sectores de la comunidad universitaria, en la mayoría de los casos, identificados a partir del trabajo previo realizado con ellos en acciones concretas (de cooperación universitaria para el desarrollo y Cajas para compartir), que permitieron comenzar a colaborar y establecer líneas conjuntas de acción. Al proponerles esta iniciativa, se mostraron con interés y apertura a participar en los proyectos, a pesar de que les suponía un aumento considerable de la carga de trabajo, ya de por sí elevada. En el momento actual, están integrados estudiantes (2), personal de la BUC (1), de la oficina de Campus de Excelencia Internacional (1), del Servicio de Orientación Universitaria (SOUCAN) (1), del Campus Cultural (1), de Rectorado (1) y personal docente e investigador de Educación (2-3), Enfermería (1), Empresas (1), Ciencias (1) y Derecho (2), así como el personal técnico del Área de Cooperación, Igualdad y Compromiso Social (2).

En el caso del proyecto sobre una política universitaria, se detectó la necesidad de realizar un diagnóstico sobre qué se está haciendo en otras universidades españolas, europeas, estadounidenses y latinoamericanas en materia de compromiso social. El diagnóstico tiene el cometido de identificar buenas prácticas y posibles socios, así como definir un posible perfil de universidad por el Compromiso Social, que luego debería ser adaptado a la Universidad de Cantabria. Se trataría de determinar la línea institucional a seguir para dotar al compromiso social de valor y reconocimiento como política universitaria, diseñando una propuesta desde esa perspectiva. Para establecer unos criterios comunes a la hora de la búsqueda de información, el primer paso que se dio fue reflexionar sobre el concepto de «compromiso social». Con este fin, se propusieron una serie de lecturas sobre ello y en torno a la responsabilidad social universitaria, con posterior sesión de puesta en común.

El siguiente paso se está encaminando a la realización del diagnóstico externo de universidades. La búsqueda de información sigue la metodología diseñada para ello. Se han adjudicado unas tres universidades a cada miembro de los equipos, así como un plazo para realizar la tarea (agosto de 2014).⁶ Las universidades de la muestra se han seleccionado en relación con su posición en distintos *rankings*

6 Se ha mantenido una reunión en junio en la que se han compartido los primeros datos de universidades y revisado la metodología de recogida de información.

de referencia internacional, a las que se han añadido las universidades populares, para comparar prácticas de distintos modelos universitarios.

Simultáneamente —dado que el punto de partida es común—, y en un intento por involucrar a más PDI en las acciones de compromiso social, se ha puesto en marcha el segundo proyecto que es más específico al centrarse en la formación y la docencia (Innovación Docente). Por el momento, se está buscando entre las universidades seleccionadas información sobre iniciativas de formación en materia de compromiso social, fundamentalmente desde la perspectiva de la innovación docente. En este caso, el proceso de búsqueda, aunque se inicie con las universidades propuestas de acuerdo con la muestra ya seleccionada, está abierta a otras universidades. Enmarcar la modalidad de formación comprometida como innovación docente responde al objetivo de incorporar este *esfuerzo* dentro de los mecanismos del sistema de acreditación universitario español.

d) *Mapa de agentes*

Por otro lado, se ha comenzado a desarrollar un mapa de sectores y agentes (públicos y de la sociedad civil) de Cantabria, que permita tener una imagen general de la situación en nuestra comunidad. Este trabajo, que se encuentra en un estado muy inicial, está permitiendo localizar a muchos agentes, como también identificar dificultades para encontrar información actualizada y precisa. En un momento posterior, deberá realizarse también un diagnóstico interno de la Universidad de Cantabria, aunque creemos que esta fase será más sencilla, en atención a la información que manejan los servicios y unidades representadas en los equipos.

Con la información sobre la situación de Cantabria y de la experiencia de otras universidades, el Grupo espera establecer unas conclusiones iniciales en septiembre. A partir de ahí, se procederá a diseñar los primeros borradores de la política en materia de compromiso social así como de las primeras acciones encaminadas a la consecución de los resultados que se planifiquen, así como indicadores para su seguimiento y evaluación. En todo caso, este trabajo se compartirá con el resto de agentes sociales involucrados para analizar su visión de qué creen y qué esperan que se aporte desde la universidad en este ámbito. La puesta en común con el tejido social esperamos contribuya a la validación tanto externa como interna del papel de la universidad como agente de desarrollo que la sociedad civil ha dejado de percibir.

3. Resultados

Uno de los primeros resultados que se observó en el proceso —y que se ha mostrado muy útil—, ha sido lograr una presencia representativa de los diferentes centros y edificios del campus. Se ha conseguido principalmente a través del PAS.

Este colectivo presenta unas características idóneas para el trabajo en red, por su conocimiento interno de la universidad y de sus miembros, que es útil para el diagnóstico del trabajo de la universidad en materia de compromiso pero también para fomentar la participación en este proyecto. Un ejemplo claro ha sido la vinculación de la BUC con el proyecto. En primer lugar, porque existe una biblioteca en cada centro de la UC, pero también porque es un servicio utilizado tanto por estudiantes como PDI y PAS, convirtiéndola en una red óptima para llegar a la mayor parte de la comunidad universitaria.

Esta experiencia está suponiendo un reto a todos sus miembros, ya que es la primera vez que una metodología de este tipo se utiliza para el diseño de una política universitaria. Una de las principales dificultades en esta fase inicial es conseguir que todos los miembros puedan participar en las fechas señaladas para los talleres de preparación. El motivo: los horarios de los distintos colectivos son difícilmente compatibles. De hecho, se trabaja mucho haciendo uso de nuevas tecnologías para facilitar la participación.

Otro efecto que se está observando a lo largo de este proceso es la proactividad de los servicios y centros participantes en los equipos de trabajo. En la fase de análisis de otras experiencias, han comenzado a surgir iniciativas que se están poniendo en marcha directamente desde los servicios implicados. Por ejemplo, ACOIDE ha adoptado un *Protocolo para colaboraciones con entidades ajenas a la UC en materia de cooperación y compromiso social*, en la línea de favorecer el trabajo con las organizaciones sociales en un sentido más práctico o de intervención y generación de relaciones a largo plazo, que vaya más allá del mero «utilitarismo mutuo». ⁷ También, para dar continuidad a las campañas de recogida, ACOIDE ha creado una sección en la web donde se recoge información de campañas de recogida activas en Cantabria. ⁸ Desde el Campus Cultural, han comenzado a colaborar con organizaciones no gubernamentales en iniciativas de carácter cultural y solidario como, por ejemplo, un concierto con Amnistía Internacional para promover una campaña sobre derechos de las mujeres. En la Facultad de Educación, han incluido varias mesas relacionadas con el compromiso social de las universidades en un congreso que organizan. A su vez, este tipo de iniciativas están abriendo el camino para que las relaciones con el tercer sector se transformen en relaciones de largo plazo con objetivos comunes. Además, se espera que esta mejora de las relaciones sirva para conseguir una mayor participación de este sector en las siguientes fases de la propuesta de la política universitaria, tanto de consulta como de definición e implementación de la política.

7 Cacho, Y. y Llano, L. (2014).

8 <<http://www.unican.es/acoide/alertas>>. Se ha contactado con las organizaciones para que informen directamente de este tipo de campañas para darles difusión.

Por último, otro resultado que se está observando en esta fase inicial del proceso es que aunque existía un desconocimiento general de las propias políticas internas de la UC en materias relacionadas con compromiso social como cooperación, igualdad, etc., se está consiguiendo colectivizar estos conocimientos.

Discusión

Aunque es pronto para responder a la pregunta planteada en el título del presente trabajo, sobre si es posible una política universitaria en materia de compromiso social, podemos afirmar que la UC está intentando caminar en esta dirección a partir de las distintas propuestas que está ejecutando el Grupo de Compromiso Social.

En la UC, con la propuesta de los grupos de trabajo creados en el marco del Grupo por el Compromiso Social, se está buscando la estrategia para conseguir una verdadera institucionalización del compromiso social que involucre a toda la comunidad universitaria y que defina las acciones a desarrollar en función de la ventaja comparativa que ofrece la universidad como institución. Aunque los procesos de este tipo comienzan en la mayoría de los casos por intereses particulares de individuos miembros de la institución, la experiencia muestra cómo pueden evolucionar hacia una progresiva institucionalización. Por eso, una vez abierto el debate, es importante buscar vías de canalización de los intereses personales de la comunidad universitaria para darles forma y coordinarlos bajo una misma línea, pudiendo obtener mayores impactos y resultados. Es decir, ACOIDE es la estructura institucional que se va a utilizar para canalizar de forma *oficial* la propuesta elaborada por el Grupo.

No obstante, en ocasiones, los miembros de la comunidad universitaria prefieren canalizar el compromiso personal en iniciativas de la sociedad civil ajenas al ámbito universitario. En otros casos, pretenden reproducir en sede universitaria esas iniciativas externas desechando el valor añadido que aportaría la universidad. A veces, simplemente mantienen la inercia de no unir su institución y su trabajo con ese compromiso individual o incluso consideran que la «universidad no está para eso». Por ello, es importante incluir dentro de la propuesta del Grupo el cambio de mentalidad interno necesario y divulgar ese tercer modelo de universidad identificado por Manzano y Torrego (2009) que fundamenta la propuesta de una política universitaria en compromiso social. Esta contextualización es imprescindible para poner en marcha una política universitaria realista.

La propuesta de involucrar a personas de distinta procedencia universitaria en este proceso pretende, además, conseguir diferentes percepciones, puntos de vista y visiones de todos los sectores de la universidad capaces de identificar, desde su trabajo diario distintas ventajas comparativas de la universidad para el futuro

desarrollo de una estrategia y una planificación de compromiso social. Aunque esta multiplicidad de visiones tiene un lado positivo, también hace más complicado llegar a acuerdos. Por otro lado, con esta composición, se quiere ahondar también en un proceso de apropiación de la propia iniciativa, ya que serán estas mismas personas las que tengan que *ejecutarla*, al tiempo que se pueden convertir en agente multiplicador dentro de su propio centro, servicio o unidad. Estas razones, también, justifican que los equipos no sean estructuras cerradas y formales, sino abiertas y flexibles, que permitan incorporar nuevas aportaciones y una mejor y mayor adaptación a los cambios necesarios en un proceso como el que hemos iniciado.

Otro elemento de debate surgido de la propia informalidad del Grupo es la exigencia de un compromiso personal unido al institucional. Aunque el funcionamiento de estos equipos ha mostrado la capacidad de trabajo en red de los distintos servicios universitarios y la voluntad de implicación transversal de la comunidad universitaria, también, se observa que compatibilizar el trabajo diario con este tipo de grupo de trabajo no siempre es fácil. Como consecuencia, los procesos son lentos y poco constantes.

Referencias bibliográficas

- BENAVIDES, C. A. (investigador responsable) (2012). *Integración de la responsabilidad social en los sistemas de garantía interna de calidad: Hacia una universidad saludable, sostenible y solidaria (EA 2011-0027)*, Programa de estudios y análisis del Ministerio de Educación (convocatoria 2011). Ministerio de Educación. Disponible en <<http://138.4.83.162/mec/ayudas/repositorio/20121126132225Proyec%20EA%202011-0027,%20Memoria%20final.pdf>>.
- CACHO, Y., y LLANO, L. (2014). *El proceso hacia un compromiso social institucional en la Universidad de Cantabria*. Ponencia presentada el 15 de marzo. Universidad de Sevilla.
- CÁRITAS (2012). *VII Informe del Observatorio de la Realidad Social. De la coyuntura a la estructura. Los efectos permanentes de la crisis*, equipo de Estudios Cáritas Española. Disponible en <<http://www.caritas.es/AdjuntoNoticiaDownload.aspx?id=691>>.
- GARCÍA, T. (coord.) (2010). «La mercantilización de la educación». *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 32 (13, 1), pp.16-21. Disponible en <http://www.aufop.com/aufop/uploaded_files/revistas/127902877410.pdf>.
- JUARROS, F., y NAIDOR, J. (2007). «Modelos universitarios en pugna: democratización o mercantilización de la universidad y del conocimiento público en Argentina». *Revista da Avaliação da Educação Superior* 12 (3), pp. 483-504. Disponible en <<http://www.scielo.br/pdf/aval/v12n3/a06v12n3.pdf>>.

- MANZANO, V. (2012). *Universidad comprometida*. Bilbao: HEGOA. Disponible en <http://publicaciones.hegoa.ehu.es/assets/pdfs/283/Univ_comprometida.pdf?1358940785>.
- MANZANO, V., y TORREGO, L. (2009). «Tres modelos de universidad». *Revista de Educación*, 350, septiembre-diciembre de 2009, pp. 477-489. Disponible en <http://www.revistaeducacion.educacion.es/re350/re350_21.pdf>.
- UNIVERSIDAD DE CANTABRIA (2010). *Plan Estratégico de Cooperación para el Desarrollo de la UC 2010-2014, aprobado en Consejo de Gobierno, el 30 de noviembre de 2010*. Disponible en: <https://www.unican.es/acoide/actores_uc.htm>.
- VALLAEYS, F. (2007). «Responsabilidad Social Universitaria: Propuesta para una definición madura y eficiente». Programa para la Formación en Humanidades, Tecnológico de Monterrey, México. Disponible en <http://www.responsible.net/sites/default/files/responsabilidad_social_universitaria_francois_vallaeys.pdf>.
- (2013). *La responsabilidad social universitaria: ¿cómo entenderla para quererla y practicarla?* Universidad Central de Venezuela, 2 (1), (2012), pp. 1-9. Disponible en <http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_scfc/article/viewFile/4768/4576>.

**REALIDAD,
PENSAMIENTO
Y FORMACIÓN DEL PROFESORADO**

