

# Tejiendo alianzas en y desde la universidad. El caso de la Facultad de Educación Blanquerna (URL)

## Weaving alliances within and from the university. The case of the Faculty of Education Blanquerna (URL)

Mireia Civís Zaragoza

Universitat Ramon Llull (FPCEE Blanquerna). Barcelona, España  
Mireiacz@blanquerna.url.edu

Carme Flores Muxí

Universitat Ramon Llull (FPCEE Blanquerna). Barcelona, España  
Carmefm@blanquerna.url.edu

Àngels Geis Balagué

Universitat Ramon Llull (FPCEE Blanquerna). Barcelona, España  
Angelsgb@blanquerna.url.edu

### Resumen

La institución universitaria se ha caracterizado habitualmente por un distanciamiento del mundo real, una tendencia a los compartimentos estancos y una considerable rigidez. El artículo presenta la política de desarrollo de la dimensión relacional de la Universidad a través de la figura de coordinación de redes y alianzas. Ésta, contribuye a un modelo que más allá de los planes de estudio de grado compuestos por asignaturas aisladas conecta materias, disciplinas, profesiones y necesidades del territorio a través de una política de cultivo e incremento del capital social de la institución.

A través de un diagnóstico de las conexiones internas y externas se diseña un plan de acción. Éste se rige por el principio de responsabilidad social de la Universidad y establece una estrategia a corto, medio y largo plazo en relación con la dimensión interna y externa de los estudios. Esta estrategia se monitoriza a través de la Unidad operativa de redes y alianzas que supervisa, apoya y centraliza la gestión de las distintas acciones entre las que hay retos interdisciplinarios intergradados, APS con el territorio o el desarrollo de un Proyecto Magnet. Son algunos de los ejemplos que vertebran esta línea estratégica que busca convertir la facultad en un hub educativo comunitario de mirada 360°.

**Palabras clave:** Redes, alianzas, conexiones, ecosistema educativo, institución universitaria.

### Abstract

Universities have often been characterized by a sense of detaching from the real world, by a tendency towards hermetic compartments and by their rigidity. This paper presents the development policy of the relational dimension in higher education that has been led by a new managing position, the Networks and Partnerships Coordination Unit, responsible for the coordination of networks and partnerships. This policy contributes to a model that, beyond the isolated-subject curricula of university degrees, connects topics, disciplines, professionals and context needs through a policy that fosters and increases the social capital of the institution.

Through a diagnosis of internal and external connections, an action plan is designed. This is regulated by the principle of the universities' social responsibility and establishes a short-, mid- and long-term action plan in relation to the internal and external dimension of our degree studies. This strategy is monitored through the Networks and Partnerships Unit. This Unit supervises, supports and centralizes

different projects and actions, among which there are interdisciplinary inter-studies challenges, S-L within the territory and the development of a Magnet Project, among others. These are some of the examples that backbone this strategic line with the aim of transforming our higher education institution into a 360°-scope community educational hub.

**Key words:** Networks, partnerships, connections, educational ecosystem, university institution.

## 1. Introducción

### 1.1. Universidad y ecosistema educativo

Uno de los principales desafíos que enfrentan los sistemas educativos es brindar respuestas efectivas, sostenibles e innovadoras a problemas educativos y sociales complejos, cambiantes y multivariados (Flores, 2016; Montero y Gewerc, 2018; Sarasa y Sales, 2009), circunstancia que sin lugar a dudas la pandemia ha acentuado. En este contexto VUCA (Volátil, incierto -Uncertain-, Complejo y Ambiguo) la comunidad educativa es cada vez más consciente de que el sistema educativo es en realidad un *ecosistema* donde educadores, educandos, retos o necesidades están íntimamente conectados (Díaz-Gibson et al., 2020; Marimon-Martí et al., 2022). Así, del mismo modo que en los ecosistemas biológicos es la colaboración entre organismos y especies, y no la lucha por la supervivencia, la que permite que los ecosistemas evolucionen y que las especies prosperen, un ecosistema educativo también debe basarse en las conexiones y la colaboración como motor natural.

La educación superior en tanto que actor crítico del ecosistema educativo tiene un rol relevante en este escenario (Guerrero y Urbano, 2017) y en medio de la crisis que la Covid-19 ha traído al mundo, tiene el mandato de ser un bastión indispensable para enfrentarla (UNESCO-IESALC, 2021). Sin embargo, el modelo universitario aún se caracteriza por ser estático, conservador y muy burocratizado, hecho que impide una auténtica conexión con la sociedad, traduciéndose en muchas ocasiones en una oferta académica obsoleta (Corell y Garcia-Peñalvo, 2021). Resulta inverosímil que desde la Universidad se esté preparando a futuros profesionales para profesiones que quizá ya no existirán, o que no se los esté preparando para las que están por llegar de manera inmediata (Almerich et al., 2019).

En definitiva, la Universidad debe conectarse más y mejor puesto que la transformación e innovación en educación se configura cada vez más como un proceso de colaboración entre múltiples actores (Rincón-Gallardo y Fullan, 2016; Clayton, 2016), superando las paredes institucionales y analógicas (Zapata-Ros, 2014). Idea que nos remite a interconexiones (presenciales y virtuales) entre actores educativos que incluyen interdependencias internas -entre profesionales y agentes dentro de una organización- y externas -entre organizaciones en la comunidad, como universidades, escuelas, organizaciones sociales, entidades culturales, servicios de salud, empresas, etc.- (Civís y Díaz-Gibson, 2021; Civís et al., 2018).

Sobre la base de la colaboración entre agentes o profesionales educativos de la comunidad, son diversos los estudios que indican cómo la sistematización de estas relaciones y la articulación formal de un proyecto compartido con objetivos comunes se

convierte en crítico para que estas iniciativas devengan efectivas orientándose hacia ecosistemas educativos (OECD, 2020; UNESCO, 2020; Clayton, 2016; Rincón-Gallardo y Fullan, 2016). En este sentido, la publicación de la UNESCO (2020): ‘Education in a Post-COVID World: Nine Ideas for Public Action’ nos indica que aquellas comunidades que han respondido de forma innovadora y efectiva a la crisis de la Covid-19 y han demostrado ser más resistentes y resilientes son justamente los sistemas en los que ha habido una mayor colaboración entre actores de la comunidad educativa, hecho que también destacan los estudios recientes de Azorín (2020) e Ion y Brown (2020).

Tomando prestada la metáfora de la Covid-19 como una supernova en educación (Azorín, 2020), la pandemia supone probablemente un punto de inflexión en la historia de la educación (y otras tantas) que señala un fin de ciclo. El ciclo de la educación segmentada, fragmentada, compartimentada y segregada. Paradigma a reinventarse desde la colaboración entre agentes y espacios educativos como motor natural para conseguir que el escenario educativo se convierta en ecosistema educativo y que en el marco de éste se conecten todos los agentes para ir tejiendo, nutriendo y cultivando un ecosistema capaz de garantizar una educación de calidad para todos los implicados.

Un ecosistema viene determinado tanto por el tipo de actores como por el tipo de relaciones existentes. A la cantidad y calidad de relaciones que se da entre ellos la llamamos también capital social. Adoptando la definición de Lin (1999), el capital social hace referencia a los recursos incrustados en una estructura social que son accesibles o movilizados por una acción intencional. En las últimas décadas, el capital social ha emergido como uno de los conceptos destacados en el ámbito de las ciencias sociales (Daly, 2010; Dika y Singh, 2002) y la toma de conciencia de su potencial en educación ha generado un incipiente conjunto de estudios que ahondan en sus efectos y beneficios (López et al., 2018). De este modo, la comprensión de la red de relaciones y el rol que cada uno juega en ésta incrementa la posibilidad de consecución de metas y objetivos. Para este fin, será clave la enfatización, incrementación, iniciación o modificación de relaciones para fortalecer la red y por consiguiente el ecosistema. Finalmente, este fortalecimiento beneficiará tanto al profesorado como al estudiantado, a la institución y al conjunto de la comunidad.

Así mismo, la mirada ecosistémica conecta directamente con una de las metas sociales y educativas de mayor consenso en la actualidad: los Objetivos de Desarrollo Sostenible, inherentes a los proyectos educativos y a su vez responsabilidad de los mismos (Del Cerro y Lozano, 2018). A mayor conexión e interconexión para dar respuesta a retos y objetivos, mayores posibilidades de consecución de los propios ODS construyendo sociedades sostenibles, inclusivas y resilientes. Como sabemos, si bien el ODS 4 expresa el imperativo educativo (educación de calidad), su fortalecimiento deviene una estrategia para alcanzar, expandir e implantar el resto de ellos (Del Cerro y Lozano, 2018), entre los cuales encontramos la salud y el bienestar, la igualdad de género, el trabajo digno, el consumo responsable o la lucha contra el cambio climático. Son distintos los trabajos e investigaciones que evidencian que los retos educativos vinculados a los ODS no se pueden afrontar en solitario sino que necesitan abordajes colaborativos tanto a nivel local como global (UNESCO, 2021; OECD, 2018), transitando desde enfoques centrados en las instituciones a enfoques centrados en los retos, las personas y sus aprendizajes.

Ya existen en la actualidad experiencias universitarias que siguen esta orientación. Sería el caso de *Ashoka-U*, consorcio de universidades *changemaker* que impulsan la

innovación social en sus centros y más allá, basándose en la formación de universitarios agentes de cambio; *Ecoversities*, red de universidades que desarrollan nuevas prácticas para regenerar los ecosistemas ecológicos, culturales y sociales en los que habitamos; *Civic University Network*, red de universidades que en base al aprendizaje a lo largo de la vida ponen especial énfasis en ayudar a que sus estudiantes tengan recursos para afrontar los retos más actuales; *Opida*, iniciativa que defiende el paso de precintos universitarios a Hubs comunitarios; *Universitat 360*, proyecto de la Universitat de Girona que identifica, promueve y difunde experiencias de enseñanza-aprendizaje en educación superior que conlleven una vinculación, extensión y colaboración con el entorno más inmediato; o *Edvolució*, iniciativa de la Universitat Pompeu Fabra que impulsa el papel de la Universidad como un espacio generador de alternativas más justas y socialmente responsables a través de distintos ejes como la transversalización de conocimientos o el trabajo colaborativo con la sociedad y el tejido industrial, entre muchas otras iniciativas. Todas ellas experiencias fundamentadas en una mayor y mejor relación con el entorno, y un mejor cuidado de las personas y sus relaciones. Experiencias que además hacen un uso de las TIC y la web social al servicio de la gestión, la enseñanza y aprendizaje, la creación de conocimiento y la innovación (Zapata-Ros, 2014). Al respecto, es importante tener presente que la dimensión digital tiene un gran potencial conector y amplificador que en base a un uso estratégico fortalece el ecosistema educativo y deviene crucial para aprovechar de manera efectiva el potencial que ofrecen las tecnologías digitales para el logro del ODS 4 (UNESCO, 2021).

## **1.2. Coordinación de Redes, Alianzas y Entornos**

En base a lo expresado, la Facultad de Psicología, Ciencias de la Educación y el Deporte (FPCEE en adelante) Blanquerna-URL decide pilotar un nuevo órgano de gestión que impulse y dinamice la dimensión relacional, ecosistémica y colaborativa de la facultad, y empieza por los Grados de Educación Infantil y Educación Primaria. El motivo tiene que ver con la visión de ecosistema educativo que existe ya entre el claustro de estos grados, dedicados a la educación, y su mayor tradición de trabajo colaborativo y en red.

El proyecto pedagógico de la facultad se conoce como EduHub (EDUCación Humanista Blanquerna), recogiendo el propósito de ser *hub* educativo y comunitario. En éste, tiene lugar la innovación, experiencia, investigación, apertura y diálogo para formar a profesionales competentes y altamente cualificados. Concretamente, el proyecto pivota en torno a cinco dimensiones profesionales: el compromiso social, la inclusión, la apertura al mundo y plurilingüismo, la indagación para la transformación y la competencia digital. Se trata de 5 dimensiones comunes a muchas profesiones sociales que en el caso de los estudios de educación de la FPCEE Blanquerna se han impulsado con mayor énfasis en los últimos años. Así, son distintas las iniciativas que promueven estas dimensiones desde los planes de estudio y docentes, desde las acciones sociales de la facultad, desde las jornadas y seminarios profesionales que se organizan, etc.

En este marco, y dado que el factor relacional es común denominador de las 5 dimensiones mencionadas, la nueva coordinación nace con la intención de fortalecer el modelo pedagógico EduHub y conseguir una mejora del conjunto de los estudios. A continuación, presentaremos las características de esta figura de gestión para luego concretar las líneas de acción que desarrolla y sus implicaciones prácticas.

Como ya comentamos en un trabajo previo (Civís et al., 2022), la Coordinación de Redes, Alianzas y Entornos es una figura de gestión de 2ª línea (no realiza una coordinación de atención directa a estudiantes y profesorado) que centra su acción en identificar, cultivar, promover y garantizar conexiones y relaciones de colaboración dentro y fuera de la facultad. Así, se pretende visibilizar el trabajo transversal y colaborativo existente a la par que potenciarlo y conducir los estudios de educación (y la facultad por extensión) hacia un rol de hub educativo y comunitario, activador de ecosistemas.

De algún modo, se trata de una coordinación más alineada con modelos de liderazgo y gestión en red y sistémica (Díaz-Gibson et al., 2020; Díaz-Gibson et al., 2017; Gumus et al., 2016), donde el valor está más en potenciar las relaciones y conexiones así como distribuir la toma de decisiones que en gestionar las decisiones mismas. Se trata de una coordinación de corte innovador y poco habitual en los modelos de gestión universitaria, los cuales se caracterizan por su rigidez y burocratización (Acosta-Silva et al., 2020; Corell y García-Peñalvo, 2021), motivo por el cual deviene singular y a nuestro juicio inspiradora.

Las **funciones** a desarrollar consisten en:

1. Identificar nodos (personas o instituciones).
2. Identificar conexiones (relaciones que se dan entre los nodos: tipos y frecuencia).
3. Potenciar los vínculos de máximo interés (relaciones a incrementar, relaciones a iniciar).
4. Articular el mapa de relaciones más óptimo para el grado, estudiantes y profesorado.
5. Coordinar proyectos transversales.

Los esfuerzos se dirigen a reconocer el potencial existente y ver en qué medida está bien activado, evitando esfuerzos poco productivos e impulsando colaboraciones fructíferas.

Concretamente se desarrollan las siguientes **acciones**:

- a. Identificar los nodos de dentro de la institución y las conexiones activas o latentes: entre asignaturas, entre profesorado, entre estudiantado, entre grados, entre facultades... (nivel micro)
- b. Identificar los nodos de fuera de la institución y las conexiones activas o latentes (nivel individual -profesores- o institucional -Blanquerna-). (nivel meso y macro). Esta acción se desarrolla en estrecha conexión con la Coordinación y Oficina de Relaciones Internacionales para ampliar el alcance territorial y conseguir también mayor presencia en el mundo.
- c. Incrementar el capital relacional de Blanquerna a través de la identificación e impulso de las conexiones, colaboraciones y alianzas críticas.

- d. Acompañar y coordinar los proyectos transversales de los grados (entre asignaturas, entre cursos, con el entorno...)

En este artículo presentamos la primera fase de implementación de esta coordinación que tenía por objetivo la identificación de redes, alianzas y conexiones dentro y fuera de la facultad para hacer un diagnóstico del estado relacional de los grados de educación. De este modo, damos respuesta a las funciones 1 y 2, y a las acciones a, b y c, para posteriormente desarrollar la función 3 y 4 y completar la acción c.

## 2. Método

Para realizar el diagnóstico planteado se desarrolla un mapeo de las conexiones y alianzas existentes. Éste se realiza a través de un cuestionario dirigido al claustro de profesores donde se pregunta por las relaciones existentes y por las deseables.

Más concretamente, el cuestionario cuenta con datos descriptivos (nombre y apellidos, años trabajando a la facultad, grados y estudios donde se imparte docencia, y áreas de adscripción) y recoge información en relación con 2 dimensiones y 6 categorías, como muestra la siguiente tabla:

*Tabla 1*  
*Estructura y contenido del cuestionario*

Dimensión	Categoría	Pregunta
Diagnóstico	Mapeo en el marco del grado	¿Podrías indicarnos experiencias o colaboraciones que hayas establecido con otras asignaturas del grado en los últimos cursos? (proyectos interdisciplinarios, iniciativas inter o intracursos, codocencia, ...)
		¿Podrías indicarnos experiencias transversales en el marco del grado, y más allá de tus asignaturas, en las que hayas estado implicado/a en los últimos cursos y que no hayas mencionado en el punto anterior? (jornadas, hackatones, semana PRE, semana cultural, grupos de trabajo, comisiones, iniciativas sociales o educativas, visitas educativas, programas de movilidad,...)
	Mapeo en relación a otros grados	¿Podrías indicarnos experiencias o colaboraciones que hayas establecido con otros grados de la facultad o de Blanquerna en los últimos cursos? (desde alguna asignatura que impartas o al margen de éstas)
	Mapeo hacia fuera	¿Podrías indicarnos experiencias o relaciones que hayas establecido en los últimos cursos desde las asignaturas que impartes con entidades, escuelas, organizaciones o personas? (visitas, salidas, colaboraciones, ApS, voluntariado,...)

		¿Podrías indicarnos proyectos o entidades del ámbito socioeducativo con las que estés colaborando personalmente o lo hayas hecho últimamente, tanto a título personal como en relación a algún encargo de la facultad, incluyendo transferencia e investigación? (Departamento de Educación de la Generalitat, ayuntamientos, consorcios, ONG, entidades, fundaciones, universidades,...-tanto de alcance nacional como internacional-)
<b>Sugerencias</b>	<b>Sugerencias en el marco del grado</b>	¿Podrías indicarnos relaciones, colaboraciones o proyectos transversales que crees que podríamos o deberíamos impulsar en el seno de los estudios de magisterio para mejorar su calidad y no lo estemos haciendo? (proyectos inter o intra cursos, colaboraciones inter o intragrados, proyectos interáreas, comisiones, equipos de trabajo,...)
	<b>Sugerencias en el marco de Blanquerna</b>	¿Podrías indicarnos relaciones, alianzas o proyectos transversales que crees que podríamos o deberíamos impulsar en el marco de la facultad o de Blanquerna y no lo estemos haciendo? (proyectos inter o intrafacultades, proyectos intergrados, iniciativas que impliquen profesorado, estudiantado y PAS, comisiones, equipos de trabajo,...)
	<b>Sugerencias hacia fuera</b>	¿Podrías indicarnos conexiones o alianzas con agentes externos a Blanquerna que crees que podríamos o deberíamos impulsar y no lo estemos haciendo? (Administraciones, ONG, entidades, alianzas socioeducativas, servicios educativos, equipamientos,...)

Fuente: Elaboración propia.

Optamos por un cuestionario con preguntas abiertas ya que a pesar de ser más complejo de responder permite recoger la información sin sesgos. En este caso no se trata de un análisis de redes convencional donde estudiamos cantidad y calidad de relaciones sino que tratamos de construir la red de relaciones y alianzas y por lo tanto no podemos plantear unos nodos preexistentes. Concretamente utilizamos el software informático *Le Sphinx Declic 2*, un programa de encuestas en línea de formato ágil y visual. Antes de proceder al envío del cuestionario se llevó a cabo una validación por expertos compuesta por los representantes de cada una de las áreas de conocimiento en las que se organizan los grados de educación, y que concretamente son 11. Dicha validación consideró la claridad y la pertinencia de las preguntas en relación a las dimensiones y categorías para dar respuesta al objetivo planteado. También se hizo un pilotaje con estos expertos que derivó en algún cambio especialmente en relación a cómo se formulaban las preguntas y cómo se explicitaban a través de ejemplos. Finalmente, el cuestionario contaba con un consentimiento informado. De este modo, se comparte el objetivo del cuestionario y se garantiza el anonimato y la confidencialidad de los datos cumpliendo así todas las condiciones éticas de la investigación.

En cuanto a la implementación, de un total de 73 profesores obtenemos 58 respuestas, equivalentes a un 80% de la población diana, porcentaje muy satisfactorio e indicador del nivel de compromiso del claustro.

El procedimiento de análisis sigue un proceso de análisis de contenido inferencial creándose categorías que agrupan las distintas relaciones y nodos que van emergiendo.

### 3. Resultados

En cuanto a las **experiencias o colaboraciones entre asignaturas del grado**, un 93% del profesorado colabora con alguna asignatura con un promedio de 3 colaboraciones. Mayoritariamente se trata de proyectos interdisciplinares o trabajos modulares entre 2 o más asignaturas. También se organizan jornadas, se realizan apadrinamientos, codocencia o colaboraciones puntuales entre asignaturas.

En relación con esta cuestión constatamos una tendencia del profesorado a establecer colaboraciones y un equilibrio entre iniciativas provenientes del propio profesorado y otras del equipo de gestión.

Las **experiencias transversales en el marco del grado** (más allá de las propias asignaturas) implican a un 95% del profesorado, con un promedio de 3 o más colaboraciones por profesor. Mayoritariamente se trata de comisiones y grupos de trabajo, pero también contamos con distintos formatos de jornadas (Hackatones, Jornada Escuela-Universidad, Sant Jordi, Semana cultural, Semana PRE, Semana cine espiritual, Ma. Antonia Canals...), programas específicos (programa transición Blanquerna-Escuela, programas internacionales) y visitas organizadas a centros educativos y culturales.

En relación a esta cuestión constatamos una gran diversidad de iniciativas de las cuales la mayoría son designadas (propuestas por el equipo de gestión) y algunas emergentes. En la mayoría de ellas solamente forman parte profesores (no hay estudiantes, ni maestros, ni PAS, ni profesionales externos), salvo algunas excepciones.

Las **colaboraciones con otros grados de la facultad o de Blanquerna** involucran un 58% del profesorado, con una mediana de 2 colaboraciones por profesor. Las colaboraciones son de tipo formativo, cultural o de gestión. Entre ellas destacamos:

- Colaboraciones formativas:
  - Sesiones formativas de un grado a otro: voz (Logopedia), *mindfulness* (Psicología), primeros auxilios (Enfermería)... (a cargo de estudiantes o profesores).
  - Taller intercultural.
  - Caso interdisciplinario (Educación, Psicología, Logopedia, Deporte y Enfermería).
  - Dobles grados (Educación y Psicología, Educación y Deporte, Educación y Logopedia).
  - Jornada APS (Deporte y Educación).
- Iniciativas culturales:
  - Celebraciones (Pascua, Sant Jordi...).
  - Observatorio de las religiones.
  - Coro Blanquerna.



- Semana Cultural.
- Iniciativas de gestión:
  - Estudio de sinergias con grados de Logopedia, Psicología o Enfermería (como resultado tenemos dobles grados, optativas compartidas o trabajo de un caso)
  - Transversalización de proyectos entre grados (programa COIL...)

En cuanto a este punto identificamos sobre todo acciones puntuales pero bastantes más iniciativas de base (no designadas). También constatamos como se da colaboración entre todos los grados de la facultad a pesar de que hay más afinidad con los estudios de Logopedia.

Por lo que respecta a las **relaciones desde las asignaturas con entidades, escuelas, organizaciones o personas externas**, identificamos un 88% del profesorado que establece alguna relación desde la asignatura con agentes externos, con un promedio de 4 experiencias por profesor. Estas relaciones consisten en invitar a referentes/testimonios a la facultad, salir a visitar experiencias o establecer colaboraciones. Así, podemos mencionar:

- Visitantes: Ex-alumnos, profesionales del Departamento de Educación, maestros y directores de escuelas, otros profesionales (educadores sociales, trabajadores sociales, psicólogos...).
- Visitas: salidas culturales (teatro, museos, exposiciones, yacimientos,...), salidas musicales (auditorio, liceo, Instituto Jacques-Dalcroze de Ginebra,...), salidas naturales (Cram, parques naturales, Observatorio Fabra,...), salidas sociales (ONG relacionadas con infancia vulnerable, Casal dels Infants, Migra Studium,...), visitas a equipamientos (mercados, bibliotecas, archivos,...), visitas a escuelas, salidas “educativas” (ClickEdu, Departamento Educación, servicio pedagógico instituciones...), movilidad internacional (prácticas internacionales, proyecto PEERS,...).
- Colaboraciones: breve voluntariado con ONG relacionadas con los ODS, colaboraciones con escuelas, concierto-taller musical en Wad-Ras, APS, Programa transición Blanquerna- Escuela, ‘La fiesta de los sentidos’ (CRP de Sarrià-Sant Gervasi y escuelas del distrito) ...

Identificamos pues un elevado número de experiencias que tanto implican que vengan testimonios como que se salga, a la par que encontramos experiencias de colaboraciones, más interesantes aún.

Al preguntar al profesorado sobre **proyectos o entidades del ámbito socioeducativo donde se está colaborando personalmente** identificamos a un 81% del profesorado que colabora con algún proyecto o entidad socioeducativa externa a la facultad, siendo el promedio de relaciones de 4 o más. Así, constatamos como las entidades o proyectos con los que se colabora cubren un amplio abanico de ámbitos afines a la educación como el deporte, medioambiente, música, fundaciones/ong del ámbito educativo o social, administración educativa, universidades, escuelas, revistas, colegios oficiales o congresos, entre los más destacados. En este sentido, destacar una elevada relación con

el ámbito musical y con la administración (local, supramunicipal o autonómica). En cambio, no se identifica mucha colaboración/relación internacional.

Así, y a modo de síntesis, obtenemos la siguiente tabla donde se pone de manifiesto que alrededor de un 90% del profesorado participa de un elevado y diverso número de colaboraciones y relaciones tanto dentro como fuera la facultad, y siempre es más de la mitad que establece cualquier tipo de relación o colaboración. Así mismo, son las colaboraciones con otros grados de la facultad el tipo de relación que tiene más recorrido de mejora. Igualmente, la cantidad de relaciones en cada caso se sitúa mayoritariamente en 3 o más, siendo una frecuencia remarcable.

*Tabla 2*  
*Relaciones y colaboraciones del profesorado de educación*

<b>Tipo de relación o colaboración</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia media</b>
Colaboraciones entre asignaturas del grado	93%	3
Experiencias transversales en el marco del grado	95%	3,3
Colaboraciones con otros grados de la facultad o de Blanquerna	58%	2
Relaciones desde las asignaturas con entidades, escuelas, organizaciones o personas externas	88%	4,3
Proyectos o entidades del ámbito socioeducativo donde se está colaborando personalmente	81%	4,5

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, y cuanto a **propuestas en relación a conexiones, colaboraciones y alianzas en el marco de los estudios, facultad, institución y agentes externos** se recoge un elevado número de ideas que sintetizamos a continuación:

- A nivel de grado se plantean propuestas *generales* (por ejemplo, una evaluación de impacto u organizar los aprendizajes a partir de retos) y *concretas* (por ejemplo mayor vinculación de asignaturas y prácticum o intensificación de apadrinamientos)
- A nivel de facultad/institución se plantean propuestas *generales* (por ejemplo, estructurar e institucionalizar la red de alianzas existente), propuestas *Inter* -intergrados facultad, Blanquerna o URL- (APS entre grados o Hackatón entre todos los grados) o *Trans* (mejorar la vinculación entre docencia e investigación o proyecto Profesorí -profesores jubilados-)
- A nivel de relación con agentes externos se plantean propuestas *micro* (incrementar las relaciones con el entorno cercano -Bellesguard, CosmoCaixa, CRP Sarrià Sant Gervasi...- o reunión con el Distrito), *meso* (incorporación a redes educativas -Xarxes per al Canvi, Futurs de l'Educació...- o establecer alianzas con entidades relevantes del sector educativo, media, social y cultural) y *macro* (establecer conexiones con grandes Hubs/Proyectos Educativos Internacionales -Unesco, Wise, Ashoka...- o incorporación a alguna red internacional -Guni, Xarxa Vives...-)

Vemos pues que se plantean un gran y diverso número de propuestas denotando también una predisposición proactiva. En definitiva, el análisis de las relaciones existentes hacia dentro y hacia fuera sumado a las propuestas planteadas por el conjunto del claustro nos permitirán plantear siguientes pasos en cuanto a la dimensión relacional explorada.

#### **4. Discusión y plan de acción**

Como vemos, el análisis de resultados permite hacer un diagnóstico del estado relacional de los grados de educación a la par que recoger valiosas aportaciones de prospectiva. En síntesis, constatamos una tendencia a establecer colaboraciones así como diversidad de iniciativas a nivel de asignaturas, grados, facultad y relación con el entorno, tanto de orientación designada (los equipos de gestión proponen iniciativas) como emergente (los equipos de profesorado hacen propuestas), hecho que denota una buena salud relacional. De hecho, estaríamos frente a un escenario colaborativo entre múltiples actores (Rincón-Gallardo y Fullan, 2016; Clayton, 2016) donde se promueven interconexiones internas y externas (Civís y Díaz-Gibson, 2021; Civís et al., 2018).

Sin embargo, también constatamos como la mayoría de iniciativas incluyen sólo profesores, dejando de lado estudiantes, maestros, PAS e incluso profesionales externos. Así, detectamos poca heterogeneidad de participantes, aunque no inexistente. Por otro lado, también observamos que del conjunto de iniciativas y experiencias algunas son más puntuales y otras más estables. A pesar de que es interesante de que existan ambas modalidades (en el primer caso indica la predisposición a colaborar y en el segundo la existencia de un proyecto más robusto), sería interesante que la tendencia se orientase a las estables.

De igual forma, y en cuanto a la relación con el entorno, constatamos un elevado número de experiencias desde las asignaturas que tanto implican que vengan referentes como que se salga fuera. De entre ellas, algunas son experiencias colaborativas, siendo las más interesantes de promover. También hemos constatado que las relaciones personales-profesionales con entidades y organizaciones son de amplio espectro y recogen el abanico formal, no formal e informal, así como la iniciativa pública y privada. A pesar de ello, queda recorrido de mejora en la dimensión internacional.

En definitiva, la mirada sobre las relaciones arroja información en relación al capital social de los estudios de educación (Lin, 1999). La cantidad de relaciones (frecuencia y cantidad de ellas) y la calidad (tipología: colaborar, visitar, recibir,...; temporalidad: estables, puntuales; direccionalidad: top-down, bottom-up; ...) son las constituyentes de este capital (López et al., 2018).

En este sentido, el análisis de las relaciones y red existente, la triangulación con las sugerencias, y la discusión con los referentes teóricos da lugar a la elaboración de un plan de acción. El plan persigue la mejora del capital social y relacional (Daly, 2010; López et al., 2018) desde una mirada ecosistémica que conlleve la mejora de la facultad y del conjunto del ecosistema social y educativo (Guerrero y Urbano, 2017; UNESCO-IESALC, 2021) configurando así una oferta académica ajustada a las necesidades de los universitarios y alejada de modelos estáticos y obsoletos (Almerich et al., 2019; Corell y Garcia-Peñalvo, 2021; Montero y Gewerc, 2018; Zapata-Ros, 2014). Así mismo, la propuesta se enmarca en el Plan estratégico 22-26 de la facultad.

El plan se rige por el principio de responsabilidad social de la Universidad, conscientes de que ésta deviene un eslabón crítico para el progreso y bienestar del conjunto de la sociedad (Flores, 2016; Sarasa y Sales, 2009), en relación a:

1. El cultivo del conjunto del ecosistema social y educativo (OECD, 2020; UNESCO, 2020; Clayton, 2016; Rincón-Gallardo y Fullan, 2016)
2. El fomento de la cultura de innovación social (Rincón-Gallardo y Fullan, 2016; Clayton, 2016).
3. La catalización del cambio e impacto social (Rincón-Gallardo y Fullan, 2016; Clayton, 2016; Civís y Díaz-Gibson, 2021).
4. La formación de profesionales con competencias para trabajar, desarrollarse y ser agentes de cambio en el mundo actual (Almerich et al., 2019; Corell y García-Peñalvo, 2021; Montero y Gewerc, 2018)
5. El cuidado de la comunidad y el entorno en base a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (UNESCO, 2020; Del Cerro y Lozano, 2018).

A partir de estas premisas se establece un **plan de acción** a corto, medio y largo plazo, revisable de forma anual, que presentamos sintéticamente:

#### **Corto plazo (vigente)**

##### *Grado, facultad/institución*

1. Creación de la Unidad operativa de redes y alianzas (integrada por la Coordinación de Redes, Alianzas y Entornos, la Coordinación de Prácticas, la Oficina de Acción Social y ODS, la Unidad del maestro social y la Coordinación de ApS). Esta unidad supervisa, apoya y centraliza todas las nuevas relaciones que se establecen con agentes externos y acompaña los nuevos proyectos transversales del grado/facultad.
2. Realización de una presentación sobre el mapeo y un mapa gráfico con el ecosistema de relaciones (*egonetwork*) para difusión (claustró, estudiantado, exterior,...)
3. Impulso a la colaboración entre asignaturas desde la coordinación de cada curso y en las reuniones de inicio de semestre.
4. Visibilización de la contribución de las diferentes asignaturas en el prácticum: recogida de evidencias en la carpeta de aprendizaje o memoria.
5. Introducción de la 'cultura de las actividades auténticas' en referencia a tareas de las asignaturas que respondan a necesidades reales del mundo educativo (escuelas, entidades...)
6. Impulso a la implicación y participación de estudiantes en el conjunto del proyecto educativo de los grados y facultad. Mecanismos: creditaje a estudiantes para liderar iniciativas estables (cine foro, Semana Cultural,...); impulsar el Pasaporte Blanquerna que recogerá las experiencias transversales de los

estudiantes -más allá de las asignaturas-. (coordinación conjunta con el vicedecanato de calidad, estudiantes y ocupabilidad)

7. Elaboración de una rúbrica sobre redes, alianzas y entornos para evaluar la dimensión relacional de los grados de educación. En ella se contemplan el número y tipo de colaboraciones, agentes implicados, consecución de metas a corto, medio y largo plazo, nuevos proyectos impulsados, impacto comunitario (micro, meso y macro), etc.

#### *Relaciones externas*

1. Base de datos con todas las entidades con las que se colabora (especificando acciones, posibilidades potenciales, si hay convenio...).
2. Proyecto 'Profesori' (profesores jubilados). (coordinación conjunta con el vicedecanato de grados e innovación)
3. Contacto con Servicios educativos de entidades, museos, equipamientos,... para crear y supervisar plazas de prácticas. Posible asesoramiento por parte de la facultad (a través de la oficina SAIP).

### **Medio plazo**

#### *Grado, facultad/institución*

1. Organizar los aprendizajes de 3º y 4º curso a partir de retos y propuestas interdisciplinarias y STEAM.
2. 'Banco del tiempo de coaprendizaje'.
3. APS: intergrados y entre los distintos centros de Blanquerna.
4. Coordinación regular (espaciada) entre los equipos de gestión de los grados de la facultad/institución (Educación, Psicología, Logopedia, Deporte, Enfermería y Comunicación) para buscar/consolidar iniciativas conjuntas (caso interdisciplinario, Hackatón, Design Thinking, formaciones entre grados con participación de estudiantes,...).

#### *Relaciones externas*

1. Investigación de impacto en relación a las metodologías docentes.
2. Promover colaboraciones estratégicas:
  - a. Reuniones con responsables de educación de las administraciones para explorar colaboraciones (formaciones, jornadas, proyectos, respuesta a necesidades...)
  - b. Incrementar las relaciones con el entorno cercano: Bellesguard, CosmoCaixa, CRP Sarrià Sant Gervasi...

- c. Reunión con el Distrito-Barrio para explorar colaboraciones (formaciones, jornadas, proyectos, respuesta a necesidades...) (Casa Orlandai- Sarrià barrio educador).
- d. Establecer contactos con grandes Hubs Educativos (Fundació Jaume Bofill, Fundació Trams, Moviments de Renovació Pedagògica, Rosa Sensat, Agrupació Escolar Catalana, Federació d'Escoles Cristianes de Catalunya, Proyecto Magnet...).
- e. Impulsar una alianza estable o jornada regular en alianza con algunas de las entidades referentes en educación mencionadas.
- f. Conectar con redes educativas: Edu 360, Laboratori Transformació, Futurs de l'Educació, Xarxes per al canvi, Xarxa de Competències Bàsiques,...
- g. Establecer contactos con grandes Hubs/Proyectos Educativos Internacionales (Unesco, Wise, Ashoka...).
- h. Sumarnos a alguna red internacional (Guni, Xarxa Vives...).

### **Largo plazo**

#### *Grado, facultad/institución*

1. Proyecto transdisciplinar a 4º curso implicando todas las asignaturas.
2. Consolidación de un reto interdisciplinario entre grados (Educación, Psicología, Logopedia, Deporte, Enfermería y Comunicación) a 2º, 3ª y 4º curso.
3. Impulsar una comisión cultural/artística.
4. Impulsar un grupo de teatro-musical.
5. Impulsar un conjunto instrumental.
6. Impulsar una Coordinación de Redes, Alianzas y Entornos en los distintos grados de la institución.

#### *Relaciones externas*

1. Estancias de profesores de la facultad en una escuela (y posible intercambio de residencias)
2. Explorar colaboración con TV3 u otros medios de comunicación.
3. Proyecto Magnet con algún centro.
4. Intensificar el trabajo de voluntariado, APS o colaboración con entidades del sector socioeducativo.

La siguiente figura muestra una selección de las iniciativas más relevantes para cada curso de los que siguen:



Figura 1. Principales iniciativas implementadas por curso

En los años posteriores se habilitará un sistema de recogida de datos en relación a nuevos proyectos e iniciativas para tener actualizada la base de datos de contactos e iniciativas, planificando así un plan de acción ajustado.

## 5. Conclusiones y prospectiva

El artículo ha presentado una apuesta estratégica de la FPCEE Blanquerna-URL en cuanto a la dimensión relacional de sus grados de educación. La propuesta pivota sobre una nueva Coordinación de Redes, Alianzas y Entornos que tiene la misión de incrementar el capital social y relacional de la institución.

A pesar de que la literatura confirma la importancia de la colaboración para afrontar retos educativos, la institución universitaria no es especialmente permeable a este planteamiento, motivo por el cual se pone de manifiesto un innegable grado de singularidad y atrevimiento en la propuesta. Además, apostar por esta coordinación supone que la institución pierde recursos humanos de atención directa al alumnado o profesorado, como se ha comentado. Sin embargo, la valoración es altamente positiva y por eso se difunde a través de este artículo.

Así, la implementación de esta coordinación sigue estas fases:

- 1a fase: Designación de la persona encargada de la coordinación y constitución de la Unidad operativa de Redes, Alianzas y Entornos.
- 2a fase: Mapeo de la dimensión relacional y apoyo a proyectos transversales incipientes o en curso.
- 3a fase: Análisis del mapeo y propuesta en base al diagnóstico, los ejes estratégicos y el despliegue del principio de responsabilidad social (cultivo del ecosistema,

cultura de innovación social, catalización del cambio e impacto social, preparación de profesionales competentes, cuidado de la comunidad y ODS).

- 4a fase: Plan de acción a corto, medio y largo plazo en cuanto a las relaciones internas y externas.
- 5a fase: Evaluación a través de una rúbrica e incorporación o modificación de propuestas.

Estas fases conjugan la vertiente de análisis y propositiva con la vertiente de acción directa en relación a proyectos en curso o iniciales. Todo ello con el fin de tejer y cultivar el ecosistema educativo y el rol que ocupa la Universidad en él. El trabajo ha presentado el desarrollo de la 2ª y 3ª fase y enuncia la 4ª, ya aprobada y en proceso de implementación. En este sentido, una limitación del trabajo tiene que ver con el hecho de presentar una fase inicial del proyecto, por lo que no podemos analizar resultados de su implementación, algo que realizaremos próximamente cuando se haya alcanzado el período identificado como “corto plazo”.

Sin embargo, el diagnóstico realizado con tal fin visibiliza un equipo humano e institución con una gran predisposición a la colaboración a distintos niveles, a la par que se vislumbran muchas ventanas de oportunidad. Conocer, ordenar e identificar oportunidades ha sido el trabajo crítico que hemos mostrado, y que se ha sumado a la activación de algunas iniciativas colaborativas y al trabajo de acompañamiento a iniciativas transversales ya en marcha.

Así, el artículo presenta lo que defendemos como una línea estratégica de futuro para las universidades a través de una experiencia inspiradora y de éxito, el caso de los estudios de educación de la FPCEE Blanquerna-URL. Con este ejemplo nuestra facultad busca convertirse en un hub educativo comunitario de mirada 360° a corto, medio y largo plazo.

Presentación del artículo: 9 de septiembre de 2022

Fecha de aprobación: 3 de febrero de 2023

Fecha de publicación: 28 de febrero de 2023

Civís, M; Flores, C. y Geis, A. (2023) Tejiendo alianzas en y desde la universidad. El caso de la Facultad de Educación Blanquerna (URL). <i>RED. Revista de Educación a Distancia</i> , 23(74). <a href="http://dx.doi.org/10.6018/red.542581">http://dx.doi.org/10.6018/red.542581</a>
--

## Financiación

Este trabajo no ha recibido ninguna subvención específica de los organismos de financiación en los sectores públicos, comerciales o sin fines de lucro.



## Referencias

- Acosta-Silva, A., Ganga-Contreras, F., & Rama-Vitale, C. (2021). Gobernanza universitaria: enfoques y alcances conceptuales. *Revista iberoamericana de educación superior*, 12(33), 3-17. <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2021.33.854>
- Almerich, G., Suárez-Rodríguez, J., Díaz-García, I., & Orellana, N. (2019). Estructura de las competencias del siglo XXI en alumnado del ámbito educativo. Factores personales influyentes. *Educación XXI*, Vol. 23(1), 45-74. <https://doi.org/10.5944/educxx1.23853>
- Azorín, C. (2020). Beyond COVID-19 supernova. Is another education coming?. *Journal of Professional Capital and Community*, 5(3/4) 381-390. <https://doi.org/10.1108/JPCC-05-2020-0019>
- Civís, M; Díaz-Gibson, J., Longás, J., Riera, J., & Fontanet, A. (2018). NetEduProject: avances en la herramienta de análisis 'LIC' para la mejora de los ecosistemas educativos. En Congreso Internacional – XXXI Seminario Interuniversitario de Pedagogía Social: 'Pedagogía social, investigación y familias' (200-203)
- Civís, M., & Díaz-Gibson, J. (2021). Validación de microestrategias en la NetEdu Tool: una herramienta para conectar ecosistemas educativos. *Culture and Education*, 33(3), 455-485. <https://doi.org/10.1080/11356405.2021.1951501>
- Civís, M.; Flores, C., y Geis, A. (2022). *Coordinación de redes, alianzas y entornos en la institución universitaria*. En World Higher Education Conference-WHEC 2022. UNESCO.
- Clayton, R. (2016). *Building Innovation Ecosystems in Education to Reinvent School A study of innovation and system change in the USA*. Winston Churchill Memorial Trust.
- Corell, A., & García-Peñalvo, F. J. (2021). COVID-19: La encerrona que transformó las universidades en virtuales. *Gaceta Cultural*, 91, 23-26.
- Daly, A. J. (2010). *Social network theory and educational change*. Harvard Education Press.
- Del Cerro Velázquez, F., & Rivas, F. L. (2018). Estudio de un caso de enseñanza de materias STEM a través del ecourbanismo apoyado por herramientas avanzadas de diseño, en el horizonte 2030 de objetivos de desarrollo sostenible (ODS). *Revista de Educación a Distancia (RED)*, 18(58). <http://dx.doi.org/10.6018/red/58/12>
- Díaz-Gibson, J., Civís, M., Daly, A.J., Longás, J., & J. Riera. (2017). Networked Leadership in Educational Collaborative Networks. *Educational Management Administration & Leadership*, 45(6), 1040–1059. <https://doi.org/10.1177/1741143216628532>
- Díaz-Gibson, J., Daly, A.J., Miller-Balslev, G., & Civís, M. (2020). The SchoolWeavers tool: supporting school leaders to weave learning ecosystems. *School Leadership & Management*, 41(4-5), 429-446. <https://doi.org/10.1080/13632434.2020.1770210>

- Dika, S., & Singh, K. (2002). Applications of Social Capital in Educational Literature: A Critical Synthesis. *Review of Educational Research*, 72(1), 31-60. <https://doi.org/10.3102/00346543072001031>
- Flores, R. (2016). *La transmisión intergeneracional de la pobreza: factores, procesos y propuestas para la intervención*. Fundación FOESSA.
- Guerrero, M., & Urbano, D. (2017). Emprendimiento e innovación: realidades y retos de las universidades españolas. *Economía industrial*, 404, 21-30.
- Gumus, S., Bellibas, M. S., Esen, M., & Gumus, E. (2018). A systematic review of studies on leadership models in educational research from 1980 to 2014. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), 25-48. <https://doi.org/10.1177/1741143216659296>
- Ion, G., & Brown, C. (2020). *Redes entre escuelas para la mejora educativa. ¿Qué prácticas son las más efectivas?*. Fundació Jaume Bofill.
- Lin, N. (1999). Building a network theory of social capital. *Connections*, 22(1), 28-51.
- López, S., Civís, M., & Díaz-Gibson, J. (2018). Capital social y redes sociales de maestros: Revisión sistemática. *Revista de Educación*, 381, 223-247. <https://doi.org/10.4438/1988-592X-RE-2017-381-387>
- Marimon-Martí, M., Cabero, J., Castañeda, L., Coll, C., de Oliveira, J.M., & Rodríguez-Triana, M. J. (2022). Construir el conocimiento en la era digital: retos y reflexiones. *RED. Revista Educación a Distancia*, 22(69). <http://dx.doi.org/10.6018/red.505661>
- Montero, L., & Gewerc, A. (2018). La profesión docente en la sociedad del conocimiento. Una mirada a través de la revisión de investigaciones de los últimos 10 años. *RED. Revista de Educación a Distancia*, 18(56). <http://dx.doi.org/10.6018/red/56/3>
- OECD. (2020). *TALIS 2018 Results (Volume II): Teachers and School Leaders as Valued Professionals*. OECD Publishing.
- OECD. (2018). *The future of education and skills: Education 2030*. OECD Education Working Papers.
- Rincón-Gallardo, S., & Fullan, M. (2016). Essential features of effective networks in education. *Journal of Professional Capital and Community*, 1(1), 5-22. <https://doi.org/10.1108/JPC-09-2015-0007>
- Sarasa, S., & Sales, A. (2009). *Itineraris i factors d'exclusió social*. Ajuntament de Barcelona.
- UNESCO. (2020). *Education in a Post-COVID World: Nine Ideas for Public Action International*. Commission on the Futures of Education. UNESCO.
- UNESCO IESALC. (2021). *Pensar más allá de los límites. Perspectivas sobre los futuros de la educación superior hasta 2050*. UNESCO.

UNESCO. (2021). *Reimagining our futures together: a new social contract for education*. UNESCO.

Zapata-Ros, M. (2014). Gestión del aprendizaje en Educación Superior y web social. *RED, Revista de Educación a Distancia*, 42.