

Mariona Graell  
Kepa Artaraz

# Educación y comunidad: una aproximación al partenariado educativo

Recepción: junio 2016 / Aceptación: noviembre 2016

## Resumen

Este artículo, mediante las ciencias políticas y la pedagogía y el estudio de caso de dos organizaciones expertas, el Community University Partnership Programme de la Universidad de Brighton y la Oficina de ApS de la Universidad de Barcelona, mira de hacer una aproximación de distintos conceptos implícitos en el partenariado educativo, apostando por una intervención educativa y social activa en nuestra comunidad en pro del desarrollo comunitario. Aspectos que nos dan pistas para posibles vínculos socioeducativos en el futuro.

### Palabras clave

Partenariado, Colaboración, Desarrollo comunitario, Responsabilidad social, Educación

## Educació i comunitat: una aproximació al partenariat educatiu

*Aquest article, mitjançant les ciències polítiques i la pedagogia i l'estudi de cas de dues organitzacions expertes, el Community University Partnership Programme de la Universitat de Brighton i l'Oficina d'ApS de la Universitat de Barcelona, mira de fer una aproximació de diferents conceptes implícits en el partenariat educatiu, apostant per una intervenció educativa i social activa en la nostra comunitat en pro del desenvolupament comunitari. Aspectes que ens donen pistes per a possibles vincles socioeducatius en el futur.*

### Paraules clau

*Partenariat, Col·laboració, Desenvolupament comunitari, Responsabilitat social, Educació*

## Education and Community: an approach to the educational partnership

*This article takes the political sciences and pedagogy and the case study of two expert organizations – the University of Brighton's Community University Partnership Programme and the ApS Office at the Universitat de Barcelona – as the basis for examining a series of concepts implicit in the educational partnership, and setting out the case for active educational and social intervention in the community in the interests of community development – factors which provide clues for possible socio-educational links in the future.*

### Keywords

*Partnership, Collaboration, Community Development, Social responsibility, Education*

## Cómo citar este artículo:

Graell, Mariona; Artaraz Kepa (2016). "Educación y comunidad: una aproximación al partenariado educativo". *Educació Social. Revista d'Intervenció Socioeducativa*, 64, p. 61-76



## ▲ Introducció

En este documento, mediante las aportaciones y el bagaje del mundo de las ciencias políticas y la pedagogía, se intenta responder a uno de los retos educativos del siglo XXI, la mirada del partenariado en pro de la misión cívica y colaborativa de la universidad.

La literatura académica ha hecho mucho énfasis recientemente en la necesidad de estudiar nuevos tipos de organización y trabajo colectivo, tanto a nivel organizativo como político, social, mercantil y educativo.

Las ciencias sociales han dominado este interés en nuevos tipos de organización y trabajo colectivo; como en las ciencias políticas, donde se ha dado en la pérdida de poder del estado a favor de nuevos actores políticos que pueden encontrarse en la sociedad civil organizada (Rose y Miller, 1992). Se distribuyen y se comparten los proyectos y fuerzas sociales, pero ¿de qué forma?

A veces, la influencia de nuevos actores que trabajan “desde abajo” se lleva al plano internacional donde se han estudiado los beneficios y posibilidades que ofrecen el conjunto de muchas organizaciones e instituciones trabajando de manera conjunta y por medio de redes para incidir en políticas públicas y sociales, convirtiendo a la sociedad civil global en el defensor de un mayor grado de democracia y de representatividad de los deseos de las mayorías (Stones, 2001; Stubbs, 2003; Henry, Mohan y Yanacopulos, 2004; Bendell y Ellersiek, 2009).

Desde el área de política social y desarrollo se dice que el tipo de trabajo colaborativo conlleva muchísimas ventajas, como las sinergias acumulativas de varios puntos de vista, las metodologías y maneras de trabajar, así como el potencial para incrementar influencias en toda una serie de actores políticos y mejorar la calidad de la práctica democrática (Glendinning, Powell y Rummer, 2002). Sin embargo, conllevan riesgos como: la necesidad de entendimiento entre organizaciones, activistas o profesionales con diferentes visiones de la realidad; la dificultad de establecimiento de objetivos comunes; y las diferentes dinámicas de poder entre participantes (Lowndes y Skelcher, 1998).

¿Cuál es lugar que puede ocupar este tipo de relaciones en el mundo de la educación? El propósito de este artículo es explorar la naturaleza del trabajo colaborativo mediante el concepto de partenariado y considerar el papel que puede jugar en la educación. Cuál es el lugar del partenariado en pos del desarrollo social en la educación es el objetivo que se desarrolla por medio del ejemplo representado por el estudio de dos casos, Community University Partnership Programme (CUPP) de la Universidad de Brighton y de la Oficina de Aprendizaje Servicio (ApS) de la Universidad de Barcelona.

## Partenariado, trabajo en red, participación ¿Es todo lo mismo?

La respuesta inmediata a esta pregunta es que no. No es lo mismo el caso de cientos de personas que son parte de una organización cualquiera en la que todos trabajan en pos de un objetivo común, que dos organizaciones que vienen a trabajar juntas en un proyecto puntual, de tal manera que cada una pueda beneficiarse de las habilidades, contactos o conocimientos específicos de la otra.

Por otra parte, los tres conceptos (partenariado, trabajo en red, participación) tienen algo en común. Y es que, para hacer realidad cualquiera de ellos, es necesario un ingrediente fundamental: el trabajo en conjunto. Aquí, se puede diferenciar incluso un elemento más del trabajo en conjunto de manera que distingamos entre la cooperación y la colaboración. De acuerdo con Prendes, estos dos conceptos pueden distinguirse el uno del otro en cuanto al efecto que puedan tener en los participantes (Prendes, 2003). Mientras que la cooperación se limita a proporcionar trabajo en conjunto de manera puntual, la colaboración conlleva un elemento de crecimiento para los participantes, tanto personal como organizacional.

Una manera de distinguir estos conceptos es en base a su contraposición a la competición. Desde la perspectiva política, se ha hablado de la colaboración en contraposición a la competición, sobre todo en relación al concepto de partenariado. Un ejemplo de dónde reina la competición es el mercado. Aunque se supone que la ideología liberal del mercado nos convierte en individuos egoístas y autosuficientes al margen de colectivos sociales, el hecho es que la realidad social se nutre de múltiples tipos de colaboración y que la llamada “sociedad de mercado” es en realidad limitada en el sentido empírico de la palabra, además de estar moralmente en bancarota (Sandel, 2012). Incluso en el mundo de la competición deportiva, donde se asume que la competición impera, la colaboración es en realidad inherente (dentro de cada equipo de fútbol ni más ni menos), haciendo que la competición y la colaboración sean, de alguna manera, dos caras de la misma moneda (Sennett, 2012).

Tenemos, pues, que es difícil separar e identificar las características de estos tres términos. Y, sin embargo, la literatura considera estos tres conceptos de manera desagregada. Aunque el elemento de trabajo en conjunto sea común a los tres conceptos, sus orígenes son distintos, así como el tratamiento que reciben en distintas áreas de la literatura.

El concepto de *participación* ha generado mucha literatura en relación a dos conceptos interrelacionados como lo son el concepto de ciudadanía y el concepto de democracia, pues se considera que ambos se desarrollan y profundizan en tanto en cuanto las sociedades generan altos niveles de participa-



Aunque el elemento de trabajo en conjunto sea común a los tres conceptos, sus orígenes son distintos

ción social (Halpern y Morris, 2002; Lawson, 2001; Osler y Starkey, 2003; Álvarez, 1993; Atkinson, 1999; Fung y Wright, 2003; Lowndes y Skelcher, 1998). Por su parte, desde el ámbito educativo se ha ido estudiando que los espacios de participación puedan determinar tanto los comportamientos individuales y colectivos de las sociedades contemporáneas como los de futuro (Trilla y Novella, 2001).

En el caso *del trabajo en red* puede llevarse a cabo a todos los niveles: individual, organizacional o colectivo. La característica más importante del trabajo en red es que representa una forma de cooperación entre múltiples actores relacionados mínimamente por sus intereses, valores o áreas de acción y que pueden –o no– estar íntimamente ligados. Un elemento crucial del trabajo en red es la inexistencia de importantes jerarquías de poder, lo cual le da a la red una estructura horizontal. Esta característica ha sido asociada con la idea de mayores niveles de democracia y dilución del poder. Sin embargo, por otra parte las redes también son criticables por su limitada capacidad para generar la toma de decisiones, precisamente por esa debilidad organizativa. El concepto de *network* o trabajo en red, así como sus orígenes sociológicos y académicos, se encuentran fundamentalmente en el trabajo de Castells (2006).

En cuanto al *partenariado*, éste establece un tipo de trabajo en conjunto limitado al nivel organizacional o colectivo. Una definición básica del partenariado propuesta por Glendinning (2002) estipula que el partenariado constituye un acuerdo de trabajo en conjunto entre organizaciones, instituciones o grupos independientes los unos de los otros que deciden colaborar en pos de objetivos comunes; necesitan crear procesos organizativos para conseguir tal fin; implementan su programa de acción de manera conjunta; y comparten riesgos, responsabilidades y beneficios. Por otra parte, Wilson y Charlton (1997) han sugerido que el partenariado necesita de dos o más organizaciones que actúan de manera conjunta y planificada con objetivos claramente definidos para llevar a cabo una visión común. De hecho, en cuanto al tipo de trabajo en conjunto a nivel de organizaciones o colectivos, el partenariado constituye una posición a medio camino entre el trabajo en red y la integración total de éstos. El partenariado no va tan lejos como la integración o fusión formal de dos o más organizaciones porque éstas deben mantener su independencia. El partenariado constituye, pues, un punto medio en el continuo de trabajo colaborativo entre el trabajo en red y la fusión de participantes.

Así, tenemos que, en tanto que hablemos de los niveles individual, organizacional o colectivo, existen varios conceptos para referirse al trabajo en conjunto. Esta breve aproximación se ha concentrado en tres conceptos en particular: la participación, el trabajo en red y el partenariado. Los tres incluyen diferentes niveles de actuación y distintos tipos de trabajo en conjunto entre la colaboración y la cooperación.

La cuestión ahora es hasta qué punto la educación puede proveernos un contexto idóneo para explorar el trabajo en conjunto y progresar en nuestra comprensión de las diferencias entre las categorías discutidas. El partenariado sería particularmente útil para explorar relaciones institucionales entre organizaciones educativas y otras en la comunidad. Por otra parte, dada la función de cambio social atribuible a la educación, ¿es posible hablar de partenariado o necesitamos de otro concepto para comprender semejante involucración?



Desde una mirada transformacional la educación es una opción política de la que no podemos escapar. Es, pues, una cuestión que verdaderamente repercute en los individuos y en la colectividad y depende de su participación, que debe contar con el apoyo político, social y tecnológico necesarios. Requiere de una implicación real de todos los miembros de la comunidad, lo que supone necesariamente un modelo de desarrollo comunitario de orientaciones socioeducativas que conlleve que los diferentes agentes la conformen.

Pero ¿cómo hacer que el espacio social eduque? Pues sencillamente, creando vínculos entre ambos ámbitos. El aprendizaje servicio podría ser un buen ejemplo, una propuesta pedagógica que combina procesos de aprendizaje y de servicio a la comunidad en un solo proyecto bien articulado en el cual los participantes se forman trabajando sobre las necesidades reales del entorno con el objetivo de mejorarlo (Puig, Palos, Batlle, Bosch, 2006). Es una tipología de proyectos que vincula todo tipo de aprendizajes para realizar unas acciones que den respuesta a unas demandas sociales. Se caracteriza por ser útil socialmente, flexible y adaptada a los destinatarios; por realizar un servicio donde se aprende colaborando en el marco de la reciprocidad; por entrar en un proceso de adquisición de conocimiento y competencias para la vida; por requerir participación activa y reflexiva; por necesitar redes de partenariado e instancias de colaboración y soporte; y por tener un impacto formativo y transformador (Puig, 2012). Así, el ApS requiere del contacto con otras entidades que puedan proporcionar espacios de acción. Esta relación que aparece entre entidades lo nombramos desde las experiencias educativas partenariado (Graell, 2015).

El vínculo es posible mediante la apertura de las instituciones educativas a la comunidad y viceversa. Se podrían destacar, desde esta perspectiva, dos elementos: el medio como espacio educativo, y el medio como red educativa. Primero, el medio como espacio educativo, es una conceptualización que surge a mediados de los años sesenta, con McLuhan, que afirmaba que se aprendía más fuera del aula que dentro (McLuhan, 1968). Se parte de la base de que el entorno educa, y que la educación va más allá de la escuela. La educación está en todas las partes, ya que hay muchas entidades sociales que no son educativas funcionalmente pero están educando. Segundo, el medio como red educativa, en la que las organizaciones sociales y educativas reconocen que no pueden trabajar individualmente aspectos educativos, que se necesitan mutuamente para poder interactuar con el medio. Es en

El vínculo es posible mediante la apertura de las instituciones educativas a la comunidad y viceversa

este instante donde se precisan las relaciones de partenariado. Las entidades intentan crear procesos de colaboración que permiten implicarse en los procesos educativos con la intervención de todos.

Una muestra que favorece las relaciones de partenariado y trabajo en red es la que surgió en los años noventa en Cataluña. Se pretendía impulsar el trabajo en y mediante la comunidad generando ciudades educadoras. Apareciendo así el primer congreso de ciudades educadoras organizado por el Ayuntamiento de Barcelona, en el que se planteó la voluntad y la necesidad de hacer y ser ciudades que educan (Castellani, 2000). Es en este periodo donde se incita la ciudad como recurso, como agente y como contenido educativo. Surge, de tal evento, una carta de ciudades educadoras concretándose en la Asociación Internacional de Ciudades Educadoras (AICE, 2004), muy inspiradas en la propuesta de *La ciudad de los niños* de Tonucci (Tonucci, 1998).

De este conjunto de iniciativas surgen en Barcelona los Proyectos Educativos de Ciudad, los Planes Educativos de Entorno y los Planes de Desarrollo Comunitario (Civis, 2007). Los Proyectos Educativos de Ciudad pretenden colaborar, todos, en una tarea común, para la mejora de la ciudad mediante la educación. Todo ello requiere de un proceso participativo de los diferentes agentes sociales y educativos que quieran implicarse (PEC, 2007). Paralelamente desde el Departamento de Educación de la Generalitat de Catalunya, en el 2005 aparece otra iniciativa, los Proyectos Educativos de Entorno (PEE). Surgen originariamente de procesos territoriales ya existentes, de los que la administración toma nota y busca extenderlos a otras áreas. Los PEE centran el conjunto de acciones directamente en las horas externas a la escolarización. Su finalidad última es fomentar la educación integral de los niños, fomentando la cohesión social. Por su parte los planes de desarrollo comunitario son una propuesta que se inicia en 1996 desde la Dirección de Servicios Comunitarios del Departamento Social de la Generalitat de Cataluña. Estos pretenden tratar la pobreza y la exclusión social con el propósito de modificar y mejorar la comunidad, desde la propia comunidad, a partir del diagnóstico de los problemas sociales. (Departamento de Bienestar Social de la Generalitat de Catalunya, 1998).

Una de las  
oportunidades es  
el aprender en la  
realidad en  
la que vive

Los proyectos y planes que surgen como iniciativas en Cataluña nos muestran la necesidad de relación entre distintos ámbitos: requieren alianzas y colaboración conjuntamente para la mejora de la comunidad, creando a su vez red socioeducativa. De este ejemplo podríamos determinar que el partenariado por sí mismo queda limitado a proporcionar cambios sociales pero si le añadimos la dimensión educativa es en mayor grado factible. La educación se preocupa, como ya hemos afirmado anteriormente, por el desarrollo social del individuo, y una de las oportunidades de ello es el aprender en la realidad en la que vive. La educación tiene una responsabilidad social y esta puede desarrollarse mediante las relaciones de partenariado que van surgiendo en proyectos comunitarios. Así pues, la educación se preocupa y se ocupa

por los ciudadanos y la comunidad. En el siguiente apartado se disponen los casos concretos de partenariado.

## **La voz de los expertos: Community-University Partnership Programme (CUPP) y la Oficina de ApS**



Después de situar conceptualmente la temática, a continuación se presentan dos casos concretos de partenariado entre la institución educativa y la comunidad local en la que se desarrolla, aprovechando la brecha que ya desde hace tiempo se está abriendo desde lo político y social. Así, se muestran dos experiencias miradas desde dentro, fruto de una estancia de investigación. Una desde la Universidad de Brighton, y la otra desde la Universidad de Barcelona. Dos casos que recogen la opinión de los expertos, mediante entrevistas, que posibilitan el dar nombre a conceptos que aparentemente parecían dispares.

### **Community University Partnership Programme**

La Universidad de Brighton contiene un centro especializado en relaciones con la comunidad llamado Community University Partnership Programme (Cupp) –programa de partenariado entre la universidad y la comunidad. Su propósito es la creación y mantenimiento de relaciones de partenariado con la comunidad local que provean beneficios sociales mutuos de larga duración. En particular, CUPP trabaja en pos de formas de cambio social que se enfrentan con la desventaja y la marginalización social de individuos y comunidades. Este trabajo de cambio social tiene lugar de manera coordinada y colaborativa con esa misma sociedad de la que la universidad es parte. El método colaborativo de partenariado se basa en la creencia de que existe un gran potencial para trabajar conjuntamente. La experiencia, de acuerdo a lo que reporta CUPP, demuestra que este tipo de relación transforma de manera positiva a todos los implicados, incluidas las organizaciones sociales, la calidad de la educación y la investigación dentro de la universidad, así como las vidas de la población local.

CUPP ha sido parte de la Universidad de Brighton desde el 2003. Desde sus comienzos, esta unidad de trabajo ha estado desarrollando y cuidando de relaciones entre la universidad y la comunidad local que redunden en beneficios mutuos (Hard, Maddison, Wolff, 2007). Aunque en sus orígenes CUPP recibiera financiamiento externo, se ha convertido en un departamento que representa uno de los elementos centrales en la misión de la universidad: el establecimiento de relaciones de trabajo con organizaciones sociales a nivel

local para el beneficio mutuo que den como resultado formas de cambio social progresistas de empoderamiento local, igualdad y mejora social. Los proyectos de CUPP integran el trabajo de académicos, más de mil estudiantes y hasta quinientas organizaciones sociales locales. ¿Cuál es la visión de partenariado sobre la que se desarrolla este trabajo en CUPP?

El equipo de CUPP trabaja desde distintas vertientes para vincularse con la comunidad desde el escenario de educación superior. En primer lugar se vinculan directamente en y por la comunidad, en segundo lugar con el personal académico, y en tercer lugar mediante los estudiantes. El propósito en las tres modalidades es el dar respuesta de una forma u otra a las demandas sociales. Por atender a demandas sociales de la misma comunidad cuando éstas se acercan y demandan conocimientos, investigaciones, apoyo de voluntariado o de proyectos para el desarrollo; por brindar la posibilidad al personal académico de realizar actividades y acciones que se vinculen con la comunidad, para que puedan compartir conocimientos, así como buscar socios locales para investigaciones, posibilitar asesoramientos al entorno, o apoyar a los estudiantes en la realización de estudios en la comunidad; por posibilitar a los estudiantes participar en la comunidad de distintas formas: mediante un módulo de participación comunitaria o en los estudios de postgrado desarrollando distintas actividades comunitarias (Mulvihill *et al.*, 2011).

## La oficina de ApS

De una forma más primaria aparece en la Facultad de Educación de la Universidad de Barcelona un caso un tanto similar: la oficina de ApS. Emerge inicialmente con el objetivo de desarrollar el ApS en distintas asignaturas de la Facultad en el curso 2006-2007. Posteriormente, desde la iniciativa de distintos profesores surge el propósito de vincular la facultad y los aprendizajes que se realizan en ella con las problemáticas sociales que van apareciendo en nuestro contexto social. Así aparecen, poco a poco, distintas iniciativas, primero en asignaturas y posteriormente en forma de proyectos de ApS transversales para todos los estudiantes de la comunidad universitaria de pedagogía y formación del profesorado.

Mediante la oficina de ApS se aspira a una universidad compleja que integre la investigación de calidad, la formación de personas como ciudadanos y profesionales, y que además esté atenta a una tercera misión: el ejercicio de la responsabilidad social y educativa. Una universidad que, además de investigar y formar, se preocupe por las necesidades de la sociedad en la que está arraigada. Se entiende por compromiso cívico de la universidad la preocupación del conjunto de la institución, en especial del profesorado y el alumnado, para conseguir orientar las actividades de investigación y formación en dirección a la resolución de los problemas prioritarios que tiene planteados la sociedad.



Desde la oficina de ApS, se impulsan relaciones de partenariado mediante dos acciones concretas: primero se gestionan distintos proyectos que se configuran conjuntamente para el desarrollo de actividades de servicio a la comunidad con el propósito que los estudiantes aprendan. Y, segundo, se facilitan vínculos a los distintos profesores que quieren desarrollar el ApS con entidades sociales del entorno. Dos actuaciones que tienen que ver con las relaciones de partenariado. La oficina de ApS realiza y promueve el ApS porque facilita el desarrollo personal y la capacidad de relacionarse con los otros; porque interviene sobre necesidades de la sociedad, y quiere contribuir a transformar las condiciones sociales y la conciencia cívico-política de los participantes; así mismo, porque es una herramienta que tiene la universalidad para cumplir la función social de crítica y de participación comprendida para mejorar la sociedad<sup>1</sup>.



## Discusión

Desde estos centros especialistas, la visión dominante sobre el partenariado habla de los vínculos que se crean entre entidades, organizaciones o personas para desarrollar acciones educativas con proyección social. El partenariado es pues esencial para que surjan estas prácticas. Así, se hace imprescindible determinar cómo lo hacen, sobre todo con comunidades aisladas o marginadas. De tal forma, de la palabra partenariado, según las aportaciones de los expertos, aparece un elemento que se determina como esencial: el bróker<sup>2</sup> y el proceso que sigue. Este es el que se encarga de crear estos vínculos; el que une con cuidado diferentes personas para colaborar conjuntamente. Su función es ligar para, posteriormente, dejar ir, proponiendo la creación de proyectos auténticos y propios de la comunidad. Según los expertos entrevistados tanto en el CUPP como en la oficina de ApS acaban definiendo al bróker como aquel que se encarga de introducir a otra entidad, exponiendo los puntos en común para enraizar una relación fructífera. A continuación, algunos fragmentos:

El bróker se encarga de introducir a otra entidad, exponiendo los puntos en común para enraizar una relación fructífera

*“Es alguien que trata de reunir a los diferentes individuos o grupos u organizaciones que no tienen de forma natural un punto de partida compartido. Es posible que quieran los mismos resultados a largo plazo y se necesiten mutuamente para lograr estos objetivos. El papel del ‘bróker’ es establecer un terreno común entre ellos en el que se puede construir una relación mutua beneficiosa. Las habilidades del agente son para crear un ambiente seguro donde los distintos socios se puedan entender y trabajar contando con sus diferencias y similitudes. El bróker tiene que entender las diferentes hipótesis, las culturas y ‘lenguaje’ de los involucrados y tener habilidades en negociación, facilitación e interpretación”*, afirma S. Nothmore, evaluador de proyectos de CUPP.

Por su parte D. Viceholt, impulsora de proyectos vinculados con los estudiantes y la comunidad: *“Para mí un bróker es alguien que organice algo entre dos (o más) personas, grupos de personas u organizaciones. Dentro de CUPP, una organización puede ponerse en contacto con nosotros, y nosotros ver si somos capaces de encontrar a alguien –o algunas personas– dentro de la universidad que sería capaz de trabajar con ellos en su trabajo. Podríamos estar involucrados en la creación de las primeras reuniones y explicar la labor tanto de la organización como de la universidad”*.

Desde su experiencia en el aprendizaje servicio y, en concreto, como impulsor de la oficina de ApS, J. M. Puig afirma: *“En el ámbito del ApS, un bróker es una persona –quizás una institución– que se propone construir puentes entre entidades educativas y sociales. Crear vínculos que permitan llevar a cabo proyectos comunes, naturalmente a partir de instituciones con funciones, culturas y objetivos distintos. En parte gracias a la función del bróker, estas diferencias se complementan y convierten en la mejor riqueza en la construcción de un proyecto favorable a ambas instituciones. El bróker se encarga de disponer a las partes para el encuentro, prepararlas para que comprendan las necesidades de la otra parte, contribuir a la definición del proyecto, ayudar a realizar la parte de la tarea que corresponde a cada una, acompañarlas en los primeros pasos, mediar cuando aparecen dificultades, proponer soluciones contrastadas, dejar encarrilada y con posibilidades de durar la relación de partenariado, y desaparecer quedando, sin embargo, disponible para cualquier nueva necesidad [...] En síntesis, un bróker trabaja para la cooperación, las sinergias y el éxito compartido”*.

Definen el partenariado como una parte del engranaje que necesitan las propuestas comunitarias. Los proyectos que piden de la participación de diferentes agentes de entre los cuales aparece el educativo. El vínculo de estos miembros, en ocasiones, requiere de organizaciones como las expuestas para que se encarguen de unir y presentar a las diferentes organizaciones que poseen puntos en común y que tienen potencial para colaborar en un proyecto comunitario. CUPP y la oficina en este caso, concretan procesos de partenariado que se originan en ellos. De esta forma, una de sus funciones es la de bróker, es decir, conectar diferentes organismos para posteriormente dejar ir. Además, tanto el CUPP como la oficina de ApS pueden establecer contacto directo con organizaciones de la comunidad que rodean a estas universidades, como manera de co-transferir conocimientos (Graell *et al.*, 2015) específicos que redunden en beneficios para todos los involucrados, estableciendo un partenariado del cual la universidad se convierte en participante activa y generadora de redes sociopedagógicas.

## La educación y el partenariado: ¿Dos mundos interligados?

¿Cómo aparece el partenariado en el ámbito educativo? Surge de dos formas: la primera, espontánea, en la que dos o más organizaciones se conocen

e intercambian ideas y ven la riqueza que puede surgir del trabajo conjunto; la segunda, intencionada, donde el partenariado tiende a surgir como respuesta a un contexto de políticas públicas que valora las posibilidades del trabajo en común.

Tanto de los ejemplos descritos como de la literatura que se ha expuesto, se desprenden ciertos elementos que podrían determinar un partenariado educativo. Como acabamos de discutir, el primer elemento es el *entorno y el medio*, el “caldo de cultivo” en el que se desarrollan (o no) los partenariados. Todos los partenariados obedecen de algún modo al contexto social y político del que son parte. Como se puede entender, las políticas sociales y económicas pueden ayudar o limitar en gran parte las posibilidades de partenariado entre organizaciones promocionando competición o colaboración.

Más allá del contexto y el medio, el partenariado requiere de dos o más organizaciones sociales o educativas dispuestas a unirse en pos de objetivos comunes y comúnmente definidos. A este nivel, las características de cada organización social y educativa podrían determinar hasta cierto punto las posibilidades o no de éxito del partenariado: su estructura, la cultura de trabajo, el lenguaje o el tipo de gerencia. Según la literatura, las jerarquías organizacionales y los modelos de gerencia *top down* (de arriba a abajo) tienden a limitar la participación de los trabajadores y a reducir su voz en el contexto de la toma de decisiones (Osborne, 2010). Si las organizaciones son menos democráticas en tanto en cuanto que son más jerárquicas, las posibilidades de partenariado, están, de nuevo, limitadas. Las organizaciones participantes tienen que tener un talante democrático y participativo que desarrolle las posibilidades de colaboración.

Otro criterio para obtener mayor éxito en el partenariado son los intereses específicos que defiende cada una de las partes integrantes; en cualquier proceso de partenariado, ambas partes deben tener propósitos comunes que van más allá de la organización en sí. Un partenariado educativo se desarrolla en contextos de acción conjunta, yendo más allá de las partes implicadas, de forma que sus resultados trascienden a éstas. Las lecciones de la literatura considerada en este artículo en relación al papel protagonista de la educación en el cambio social apuntan a la necesidad de que éste sea el elemento motivador de colaboración entre organizaciones, dando como resultado la mejora de la comunidad, la transformación social y la educación para un ciudadano con valores democráticos. Por ende, las relaciones de trabajo entre estas organizaciones sólo pueden ser de reciprocidad y de ayuda mutua en aras a uno de estos fines.

Por último, los ejemplos estudiados parecen sugerir la necesidad de que exista un elemento de conexión entre las partes implicadas. Sobre todo en los partenariados que llamamos intencionados. Esta persona —u organización— puede referirse como bróker. El bróker inicia y mantiene los vínculos colaborativos entre entidades. Es el que se encarga de conocer las distintas

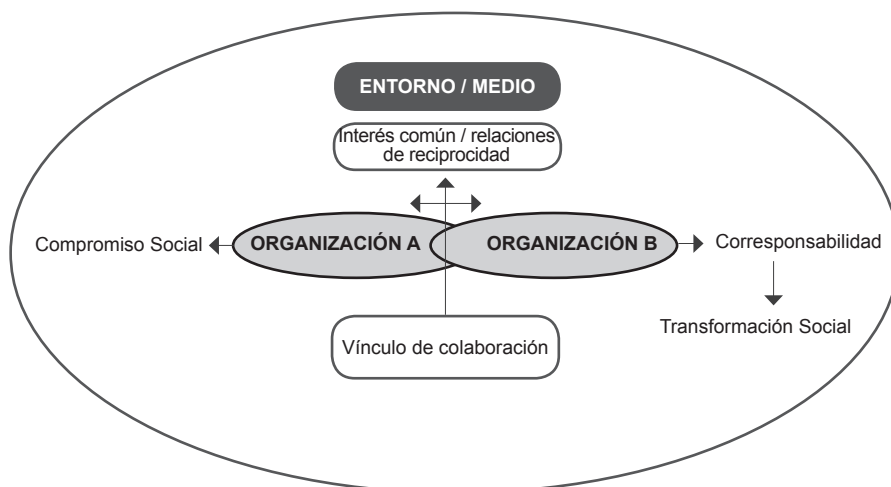


El partenariado requiere de dos o más organizaciones sociales o educativas dispuestas a unirse en pos de objetivos comunes y comúnmente definidos

organizaciones sociales y educativas, sus particularidades, potencialidades y dificultades. Conoce también el interés común e imagina el vínculo de colaboración entre organizaciones. El bróker requiere de la confianza de los actores y credibilidad para las organizaciones. Su intencionalidad ha de quedar muy clara en todo momento.

En resumen, en el diagrama que presentamos aparecen ciertos aspectos que cabría recordar porque son los que dan valor a este conjunto de elementos que hemos descrito anteriormente. Estos son: la *colaboración* entre organizaciones en pos del cambio social y la *corresponsabilidad* en los procesos de toma de decisiones. El primer elemento se desprende de la idea de que no es posible hacer realidad el cambio social a menos que existan intereses comunes que vayan más allá de los organizacionales de cada una de las partes implicadas en el partenariado. Es, por tanto, importante pensar en el fin para el que se colabora. El segundo elemento define el tipo de relaciones que deben existir entre las partes implicadas, que este artículo denomina “relaciones de corresponsabilidad y de reciprocidad”, es decir, relaciones que están basadas en conseguir el cambio social como objetivo. Los distintos elementos aquí discutidos se presentan de manera esquemática en la siguiente figura:

**Figura 1.** Diagrama esquemático del partenariado educativo



De esta forma podríamos afirmar que el partenariado que llamaríamos educativo surge de la responsabilidad social y educativa hacia la ciudadanía. Una educación que se compromete socialmente con la realidad en la que se encuentra. De las acciones sociales que se derivan de los proyectos educativos surge la transformación social. Cabe destacar, según las experiencias y la literatura citada a lo largo del presente artículo, que el partenariado educativo debería ser en todo caso premeditado, ya que propicia dos tipos de acciones: una formativa –en y hacia los destinatarios con los que se vincula– y

otra de mejora hacia la comunidad, cambiándola según las necesidades que van surgiendo. De este modo, la estructura donde el partenariado educativo podría aparecer es un espacio democrático, en que el conjunto de personas que forman las organizaciones puedan participar en el proceso que se inicia, de forma dialogada y reconocida por todas sus partes. Estas estructuras permiten pensar y repensar, a través de las necesidades sociales, unas actuaciones de interés para la comunidad que posibiliten la transformación social reflexionada y elaborada.

En definitiva, los procesos de partenariado educativo requieren de conocimiento y reconocimiento del otro para que surjan espacios de colaboración con visión socioeducativa. Han de permitir elaborar acciones conjuntas que promuevan tanto la formación como las mejoras sociales comunes. Este estudio nos permite mirar a la educación superior desde una posición de cambio, es decir, como una vía a trabajar ante los retos sociales que nos encontramos en nuestras comunidades y territorios. Por consiguiente, el partenariado educativo se podría definir como aquellos procesos por los que pasan las organizaciones sociales y pedagógicas, que tienen como objetivo la colaboración conjunta, con el propósito de articular un proyecto educativo que posibilite la transformación social.



Los procesos de partenariado educativo requieren de conocimiento y reconocimiento del otro

## Conclusiones, aportaciones y prospectiva

Existen muchos tipos de alianzas colaborativas discutidas en la literatura. Este artículo discute tres tipos en particular (la participación, el partenariado y el trabajo en red) y se enmarca en el partenariado. El artículo establece que en educación el trabajo colaborativo en aras a la transformación o cambio social contiene los conceptos discutidos y está en aumento. Así, la educación retoma por hecho la razón de su ser: la formación de ciudadanos críticos con la comunidad en la que se desenvuelven y que están dispuestos a participar de manera activa en su desarrollo. Una mirada de la educación por la cual ésta se responsabilice de la consciencia colectiva, del sentimiento de pertenencia hacia la comunidad.

Ante tales desafíos, los sistemas educativos y en concreto el sistema universitario empieza a fortalecer esta mirada, tomando atención en cómo se aprende, se investiga y se transfiere. ¿Qué responsabilidad toma cada profesor, cada estudiante y las organizaciones ante los retos que tiene nuestra sociedad y se transforman en generadores de cambio, fortaleciendo relaciones de partenariado y fortaleciendo el trabajo en red? Desde la educación podemos ser la palanca de cambio que necesitan muchas organizaciones. El profesorado tiene la oportunidad de generar prácticas que se preocupen por reflexionar sobre el pasado, actuar en el ahora, y pensar en el futuro, transfiriéndolo a las organizaciones. El estudiantado, por su parte, formándose como un profesional desde una mirada amplia y real, tomando conciencia

de lo que verdaderamente sucede en nuestro entorno. Y unas organizaciones pendientes de recibir y retornar (co-transferencia) los saberes. Se vislumbra, de este modo, un incipiente trabajo en red marcado por las relaciones de partenariado educativo, a sabiendas de encontrar nuevos casos que nos puedan seguir ilustrando.

Dra. Mariona Graell  
Profesora lector  
Facultad de Educación  
Universitat Internacional de Catalunya  
mgraell@uic.es

Dr. Kepa Artaraz  
Profesor titular  
Applied Social Science  
Universidad de Brighton  
k.artaraz@bton.ac.uk

## Bibliografía

- Alvarez, S. E.**, (1993). “Deepening Democracy: Popular Movement Networks, Constitutional Reform, and Radical Urban Regimes in Contemporary Brazil”, en Fisher y Kling (eds.). *Mobilising the Community: Local Politics and the Era of the Global City* (pp.191-219). California: Sage Publications.
- Atkinson, R.** (1999). Discourses of Partnership and Empowerment in Contemporary British Urban Regeneration. *Urban Studies* 36(1), 59-72.
- Avritzer, L.** (2006). New Public Spheres in Brazil: Local Democracy and Deliberative Politics. *International Journal of Urban and Regional Research*, 30 (3), 623–637.
- Baiocchi, G.** (2005). *Militants and Citizens: The Politics of Participatory Democracy in Porto Alegre*. Palo Alto (CA): Stanford University Press.
- Castells, M.** (2006). *La Sociedad Red*, Madrid: Alianza Editorial.
- Civis** (2007). Educació, Territori i desenvolupament comunitari. Pràctiques emergents. *Revista d'educació social*, 36, 13-25.
- Fung, A.; E.O. Wright** (2003). *Deepening Democracy: institutional innovations in empowered participatory governance*, London: Verso.
- Glendinning, C.; Powell, M.; Rummer, K.** (eds) (2002). *Partnerships, New Labour and the Governance of Welfare*, Bristol: Policy Press.
- Graell, M.** (2015). “Los centros educativos y las entidades sociales deben establecer relaciones de colaboración”. En Puig, J .M. *11 ideas clave ¿Cómo realizar un Proyecto de aprendizaje servicio?* Barcelona: Graó.

**Graell-Martín, M. et al.** (2015). Co-transferencia y partenariado en el marco relacional entre las organizaciones de prácticas y la universidad. *REIRE, Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 8 (2), 205-216. DOI:10.1344/reire2015.8.28215

**Halpern, D.; John, P.; Morris, Z.** (2002). Before the Citizenship Order: a survey of citizenship education practice in England. *Journal of Education Policy*, 17(2), 217-228.

**Hard, A.; Maddison, E.; Wolff, D.** (2007). *Community University partnership Practice*. Leicester: Niace.

**Henry, L.; Mohan, G.; Yanacopulos, H.** (2004). Networks as transnational agents of development. *Third World Quarterly*, 25(5), 839-855.

**Lawson, H.** (2001). Active citizenship in schools and the community, *The Curriculum Journal* 12 (2), 163-178.

**Lowndes, V.; Skelcher, C.** (1998). The Dynamics of Multi-Organisational Partnerships. *Public Administration*, 76, 313-33.

**Mulvihill, M.; Hart, A.; Northmore, S.; Wolff, D.; Pratt, J.** (2011). *Models of Partnership Working in the Community – Community Engagement*. Brighton: South East Coastal Communities Dissemination Paper. Encontrado en [http://www.coastalcommunities.org.uk/briefing%20papers/Paper\\_2vgreen.pdf](http://www.coastalcommunities.org.uk/briefing%20papers/Paper_2vgreen.pdf)

**Osborne, S.** (ed.) (2010). *The New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance*. Oxford: Routledge.

**Osler, A.; Starkey, H.** (2003). Learning for Cosmopolitan Citizenship: theoretical debates and young people's experiences, *Educational Review*, 55(3), 243-254.

**Prendes, M. P.** (2003). Aprendemos... ¿Cooperando o colaborando? Las claves del método. en Martínez Sánchez, F. (eds) *Redes de comunicación en la enseñanza: las nuevas perspectivas del trabajo corporativo* (pp. 93-127). Barcelona: Paidós Ibérica.

**Puig, J. M.; Batlle, R.; Bosch, C.; Palos, J.** (2006). *Aprenentatge servei. Educar per a la ciutadania*. Barcelona: Octaedro y Fundació Jaume Bofill.

**Puig, J. M.** (2012). *Compromís cívic i aprenentatge a la universitat. Experiències de l'aprenentatge servei*. Barcelona: Graó.

**PEC 2004-2007.** Instituto de educación. Ayuntamiento de Barcelona.

**Rose, N.; Miller, P.** (1992). Political Power beyond the State: Problematics of Government. *The British Journal of Sociology*, 43(2), 173-205.

**Rousseau, J. J.** (1993). *El contrato social, 1712-1778*. Barcelona: Altaya.

**Sandel, M.** (2012). *What money can't buy. The moral limits of markets*. New York: Farrar, Strauss and Giroux.

**Sennett, R.** (2012). *Together: The rituals, pleasures and politics of cooperation*. London: Allen Lane.

**Stone, D.** (2001). Think Tanks, global lesson-drawing and networking social policy ideas. *Global Social Policy*, 1(3), 338-360.

**Stubbs, P.** (2003). International non-state actors and social development policy. *Global Social Policy*, 3(3), 319-348.



**Tonucci, F.** (1998). *La ciudad de los niños: un modo nuevo de pensar la ciudad*. Barcelona: Fundación Germán Sánchez Ruipérez.

**Trilla, J.; Novella, A.** (2001). Educación y participación social de la infancia. *Revista Iberoamericana de la Educación*, 26, 137-164.

- 
- 1 Esta muestra es una parte del resultado de la clasificación y el resumen realizado por Josep M. Puig de las aportaciones que hizo un grupo formado por el alumnado y profesorado de las facultades de pedagogía y formación del profesorado con experiencia en actividades de ApS. (Seminario “¿Por qué hacemos ApS en la facultad?” ,11/04/2013).
  - 2 Entendemos por bróker aquella persona que funciona con un agente; una expresión que, en el lenguaje de partenariado, se usa mucho.
-