

.0014

---

ANTONIO CASADO DA ROCHA  
*UPV/EHU*

**REHABI(LI)TAR  
LA UNIVERSIDAD  
VACIADA:  
PARTICIPACIÓN,  
TIEMPOS Y  
ESPACIOS DE  
CALIDAD PARA  
CO-CREAR VISIONES  
COLECTIVAS.**

“Había un muchacho de la costa que adoraba las gaviotas. Cada mañana se acercaba a la playa para seguir a las gaviotas en sus juegos y se veía rodeado por cientos de ellas que se le acercaban sin recelo. Su padre le dijo: ‘Tengo entendido que las gaviotas te siguen y juegan contigo. Quisiera que apresaras alguna y me la trajeras para que también yo pueda divertirme.’ Al día siguiente, cuando el muchacho se acercó a la playa, las gaviotas revolotearon en el aire sobre él, pero sin llegar a posarse. De ahí que se diga: el culmen de la palabra es prescindir de la palabra, el culmen de la acción estriba en no interferir [wu wei]. La sagacidad que se adquiere mediante la inteligencia no es más que superficial.” (Liezi, cap. 12)

Comienzo agradeciendo a Albert Galvany la traducción y a Arantza Santesteban la ocasión que me dio a conocer ese pasaje que, aunque no lo parezca, tiene mucho que decir sobre nuestro tema. Al leerlo, imagino que la universidad es como esa playa: un espacio liminal donde cientos de personas se congregan todas las mañanas en torno a diversos juegos de lenguaje. Pero esa universidad imaginaria o ideal cada vez se parece menos a la real; no me detendré en el diagnóstico porque a ello se dedican otras contribuciones en este mismo libro, pero podemos decir que la playa se está vaciando y las gaviotas ya no se congregan para jugar, sino que sobrevuelan la playa a toda velocidad empujadas por el fuerte viento.

Como el padre del muchacho, la gente quiere divertirse. Todo el mundo quiere atrapar eso que representan las gaviotas pero, sea lo que fuere, tiene una calidad intrínsecamente elusiva: si la persigues directamente seguro que se te escapa. Algo semejante ocurre con la participación, otra palabra-fetiché del ethos democrático que impregna algunas instituciones, especialmente las educativas. En su artículo 79, los estatutos de la UPV/EHU dicen que mi universidad “velará por la calidad de las enseñanzas impartidas y su adecuación a las necesidades de la sociedad, y asegurará el seguimiento tanto mediante programas internos como externos. En los programas internos se garantizará la participación del alumnado.”

¿Cómo se garantiza esa participación, tan deseada y al mismo tiempo tan ausente en la universidad? Yo no tengo recetas mágicas, pero sí tres o cuatro intuiciones un poco obvias y un proyecto muy personal en marcha.

## LA UNIVERSIDAD ES UN LUGAR

Todo el mundo quiere algo de la universidad: empresas que piden acceso al alumnado para venderles cosas; movimientos que exigen espacios y recursos para hacer activismo en el campus; políticos que solicitan consejo e ideas nuevas..., como si la universidad no tuviera misiones propias o atenderlas no le llevara todo su tiempo. Pero la universidad es y ha sido siempre un lugar, un conjunto de construcciones y relaciones, un espacio protegido o santuario, y para gobernarla lo primero que hay que hacer es habitarla. No es una fábrica para hacer cosas sino un lugar de culto. Para transmitir, generar y extender conocimiento necesita interactuar con el resto de la sociedad, pero al mismo tiempo protegerse de dinámicas adictivas que intentan cooptarla, instrumentalizarla, ponerla a su servicio. Necesita tener su propia clínica de rehabilitación.

## LA UNIVERSIDAD ES UN TIEMPO

Pero nadie tiene tiempo en la universidad. Sobre esto también se ha escrito mucho, tanto desde las ciencias como desde las humanidades (Stengers 2022; Berg y Seeber 2022), y últimamente comienzan a oírse más llamadas a una ralentización de la vida universitaria o *slow university*. Bienvenidas sean porque falta nos hace.

## LA UNIVERSIDAD ES UN ROCE CONSTANTE

Tradicionalmente la comunidad universitaria ha vivido en el campus o muy cerca de él. Esto ha cambiado mucho en las últimas décadas, primero con la democratización y luego con la digitalización de la enseñanza superior. Pero lo que no ha cambiado es la necesidad de roce entre sus habitantes, porque es ese roce lo que nos transforma y nos abre al conocimiento; no conozco a nadie que lo explique mejor que Marina Garcés:

“Aprender siempre es un desplazamiento que nos saca de nuestra zona de confort. Me inquieta, sin embargo, el abismo que se abre cuando la docencia y la convivencia se alejan tanto. La universidad, como institución, impone muchas distancias a la convivialidad necesaria para el aprendizaje. Antes lo hacía a través de la distancia jerárquica y del trato frío y ceremonioso con el profesorado. Actualmente, a través de una gestión complicada de los espacios y de los tiempos que tiene como consecuencia que todo el mundo en la universidad esté produciendo (algo, ¿qué?), cada uno por su lado, en vez de estar aprendiendo juntos. Hay un roce del pensamiento que actualmente puede tomar muchas formas, tanto presenciales como virtuales, pero que igualmente necesita de una condición indispensable para que el saber no quede reducido a mera información: poder construir juntos los contextos y las relaciones de aprendizaje. No tenemos que renunciar a ello, ni siquiera en la universidad actual.” (Garcés 2018: 130).

Aprendemos cuando nos rozamos y nos pulimos mutuamente, como las piedras en la playa cuando son agitadas por el oleaje.

## LA CALIDAD SE CONSTRUYE SOBRE UNA VISIÓN COLECTIVA

Volvamos al pasaje de las gaviotas. Su enseñanza última, según el Liezi, es que esa “sagacidad que se adquiere mediante la inteligencia” es meramente superficial. La universidad ejercita la inteligencia, por supuesto, pero hay diferentes niveles de calidad, se puede hacer mejor o peor, con mayor o menor profundidad. La mera sagacidad, el sacar buenas notas o publicar muchos papers, no garantiza esa calidad de vida a la que podemos aspirar a largo plazo. A largo plazo, sólo alcanzamos aquello que visualizamos. Si no visualizamos nuestra misión como universidad, nos engancharemos a otras visiones y a otras misiones, porque siempre estamos en transformación: la cuestión es si podemos gobernar esos procesos y determinar hacia dónde queremos que nos lleven. Por eso una organización compleja como una universidad necesita verse y entenderse a sí misma. Es ahí donde cobra sentido la participación.

Como lo anterior puede parecer demasiado abstracto usaré un ejemplo. Ya se ha dicho que no faltan investigaciones críticas sobre la universidad; el problema es la escasez de propuestas alternativas. Esto que presento a continuación no es un programa de seguimiento de la calidad, sino de innovación y extensión universitaria; no es puramente “interno” ni “externo”, sino mixto o co-creado entre la universidad, el gobierno foral y algunos ayuntamientos y agentes locales.

## LAS RESIDENCIAS COMO ESPACIOS/TIEMPOS DE PARTICIPACIÓN

Los problemas de la universidad no son sólo suyos. Toda universidad es un peculiar microcosmos de la sociedad a la que sirve, alimentándose de ella y alimentándola a su vez. Si conseguimos que sea un tiempo/espacio de calidad, también mejoraremos su entorno, porque la universidad es el laboratorio donde se cocina el futuro del territorio. Por eso son tan importantes las experiencias de espacios mixtos o “colaboratorios” universidad-sociedad, como la Universidad Popular de los Movimientos Sociales.

Lo estamos viendo en Gipuzkoa, un territorio donde hay muchas iniciativas de innovación social y esta cuenta con bastante apoyo institucional. La Diputación Foral lleva años comprometida con un programa de gobernanza colaborativa llamado Etorbizuna Eraikiz (o sea, “construyendo el futuro”) en el que se intenta cambiar la forma de “hacer política” habitual en las democracias representativas, “vinculando a múltiples actores con organismos públicos a través de espacios comunes que potencian la participación y el consenso en la toma de decisiones” (Barandiaran, Restrepo y Unceta 2020; mi énfasis). La gobernanza colaborativa conecta iniciativas arriba-abajo y abajo-arriba mediante procesos y redes donde colaboran diferentes grupos de interés, incluyendo las universidades (Pomares 2018: 29).

Aunque es mucho lo que se ha hecho ya, también hay cierta sensación de haber llegado a un límite sistémico: para co-crear el futuro colaborativamente hay que llegar a mucha gente y traspasar la zona de confort institucional. Por eso, y en respuesta a la crisis de

la democracia representativa, la innovación social nos conduce a una gobernanza más digital, más global y más participativa. Tomando una idea del antropólogo A. Appadurai, la idea es construir el futuro como un hecho cultural extendiendo entre la ciudadanía “las capacidades de desear, planificar y alcanzar fines socialmente valiosos” (2013: 282).

Ese desarrollo de capacidades debe integrarse en un modelo de cogobernanza, el marco general que permita tanto entender lo que se ha hecho como visualizar el siguiente nivel. Nuestro proyecto ZEHAR, financiado por Etorikizuna Eraikiz, lo hace mediante la facilitación de procesos deliberativos presenciales (residencias) integrados en una plataforma digital para la participación ciudadana. Estos procesos desarrollan capacidades para la transformación a medio-largo plazo, pero a corto plazo (18 meses) su objetivo inmediato es más concreto: co-crear un ejercicio de imaginación colectiva en el que participen más de 100 personas, de la UPV/EHU y de las 7 comarcas guipuzcoanas, diseñando y deliberando conjuntamente una Visión Compartida (VC) del territorio en 2030.

La redacción colaborativa de la VC es un ejercicio de investigación-acción participativo en red, un ensayo general de lo que sería una gobernanza colaborativa donde las experiencias locales se conectan entre sí para hacerse visibles y activar sinergias a través de cinco grandes retos o áreas de trabajo:

- Economía, empresa y energía.
- Territorio y cambio climático
- Ciencia, cultura y lengua vasca.
- Salud, bienestar y cuidados.
- Gobernanza y convivencia.

Articulando una VC de manera transversal a esas cinco visiones sectoriales, ZEHAR contribuye a que Gipuzkoa se vea y se entienda mejor a sí misma en esta década de transformaciones profundas, desarrollando capacidades para que esas transformaciones sean compartidas y hasta co-lideradas por la ciudadanía.

La tecnología nunca es neutra y que ese proceso se despliegue mediante una plataforma digital es también un factor capacitador en sí mismo, si se realiza con ciertas garantías. Por ejemplo, sabemos que para aumentar la participación y mejorar su calidad los espacios digitales han de ser articulados “a través de ejes o bloques temáticos”, no geográficamente (Barandiaran 2021: 64). También es sabido que una de las dificultades en procesos de este tipo es la adecuada incentivación de participantes. Los incentivos económicos pueden ser contraproducentes y, de hecho, emplearlos en una universidad pública es problemático. ¿Cómo implicar a la comunidad universitaria entonces para que el conocimiento que está movilizando se cruce con iniciativas locales y active capacidades transformadoras?

La estrategia de ZEHAR consiste en un acercamiento transversal u oblicuo a esa cuestión. Su modelo de cogobernanza no es directivo, no realiza la co-creación de una VC como un objetivo a perseguir o imponer desde fuera, sino como la consecuencia imprevista o natural de “una manera institucionalizada de pensar los márgenes del conocimiento humano –lo desconocido, lo incierto, lo ambiguo y lo incontrolable–

reconociendo los límites de la predicción y del control” (Innerarity 2022: 31). Esta cogobernanza discreta canaliza el proceso de la VC a través de la participación en actividades como las residencias, que tienen sentido para los agentes en sí mismas, no como meros instrumentos para la VC. Así evitamos una estrategia demasiado directa o explícita que, al exponerlo a mayores posibilidades de trolleo, astroturfing o movilización forzosa de participantes (Barandiaran 2021: 66-67), pudiera debilitar el proceso participativo y acabe por “ahuyentar las gaviotas”.

ZEHAR surge de un piloto realizado durante dos años en el campus de Gipuzkoa, cuyo análisis muestra que el modelo de residencias tiene potencial de motivación e impacto en la comunidad (Nuño, Casado y Pérez-Izaguirre 2016). El personal investigador –en sentido amplio: incluyendo tanto a profesorado como a alumnado haciendo su TFG, el personal administrativo que gestiona proyectos, etc.– necesita tiempo de calidad para llevar a cabo su trabajo, y sentir que ese trabajo tiene un impacto positivo en su vida y en la de su entorno. Esa es la principal palanca en el modelo de las residencias, ya que estas les proporcionan un tiempo/espacio limitado y seguro en el que cultivar comunidades de práctica efímeras, pero reales y efectivas, y en interacción con los agentes locales.

Para ilustrar ese potencial terminaré con tres historias (ficticias pero plausibles) de capacitación comunitaria mediante las residencias. De hacerse realidad, historias así serían los mejores indicadores de calidad universitaria que puedo imaginar.

1. Mertxe es profesora de contabilidad y tras la pandemia está atascada en una tesis doctoral sobre nuevos modelos de presupuestos participativos. Se siente cansada todo el tiempo, las clases le quitan mucha energía, y no quiere llevarse el trabajo de la universidad a casa. Lleva ya varios años con la tesis y comienza a tener dudas sobre si podrá terminarla, pero se presenta a todas las convocatorias competitivas que puede, porque piensa que hay que usar los recursos. En el tablón de anuncios del campus vio lo de las residencias y pensó que le vendría bien pasar 5 días centrada en la tesis y terminar un capítulo que se le resiste. Se apuntó a varias y le tocó en un pueblo pequeño del Goierri. El cambio de ambiente le sentó bien y pudo trabajar varias horas todos los días con mayor concentración. Por las tardes paseaba con otra residente, pero ambas participaron en un encuentro con la alcaldesa, y una facilitadora de ZEHAR les enseñó cómo usar la plataforma para hacer propuestas y usar sus funciones de red social para seguir en contacto una vez terminada la residencia.

2. Mikel estaba terminando su TFG sobre migraciones y cambio climático. En febrero recibió un correo de su centro al que no hizo mucho caso, pero su tutor le mencionó una reunión informativa en el campus y como le cuadraba bien en el horario pudo asistir. Allí vio que una de las residencias trataría temas que le interesaban, y que el alojamiento en Zarautz le saldría gratis. A Mikel le gusta el surf y le dijeron que no había problema en llevar su tabla, siempre que participara en las sesiones de trabajo de las mañanas (5 horas) y los encuentros con agentes locales de las tardes (2 horas). En la primera tarde se creó una cuenta en la plataforma con la ayuda del equipo ZEHAR, y al entrar conectó con una asociación de acogida interesada en fomentar el mentorazgo entre

jóvenes locales e inmigrantes de parecida edad. Además de usar el proyecto en su TFG, Mikel realizó una propuesta en la plataforma para implementar ese modelo en otras poblaciones, y ha utilizado el blog para difundir partes de su TFG.

3. Marian está jubilada, vive en Tolosa pero lleva cuatro años como alumna en las Aulas de la Experiencia del campus de Gipuzkoa. La directora, Amaia, les habló de las residencias y pensó que estaba ya mayor para esas cosas, pero al ver que una de ellas se celebraría en Tolosa le entró curiosidad. Se apuntó en la modalidad sin alojamiento, porque esa semana no hay clase en Donostia pero no le apetecía salir de vacaciones, así que lo vio como unos días en casa pero encontrándose con gente de la universidad. En las sesiones de la mañana no le veía mucho sentido a pasarse horas allí sentada, así que sólo asistió a la primera parte de la mañana, cuando el grupo hacía su "toma de contacto" e intercambiaban consejos. Las sesiones de la tarde le interesaron más, y pidió a su hija que le acompañase a una de ellas para conocer mejor el proceso de deliberación ciudadana que se había realizado sobre el tema de los cuidados comunitarios. Su hija también se abrió una cuenta en la plataforma y juntas votaron varias propuestas realizadas en ese ámbito. Y Marian realizó una propuesta ella sola para que en las residencias hubiera más facilitación externa y ejercicio físico.

## REFERENCIAS

- Appadurai, Arjun (2013). *The Future as a Cultural Fact*. New York: Verso.
- Barandiaran, Xabier. Restrepo, Natalia & Unceta, Alfonso (2020). Desarrollando un nuevo modelo para la gobernanza colaborativa. En J. Mora et al. (Eds). *Espacios y sociedades en transformación*. Madrid: Aranzadi.
- Barandiaran, Xabier Eugenio (2021) *Cómo usar Decidim. Guía para administraciones públicas y grandes organizaciones*. <https://xabier.barandiaran.net/?p=2843>. Bilbao: Euskoiker – UPV/EHU.
- Berg, Maggie. Seeber, Barbara K. (2022) *The Slow Professor: desafiando la cultura de la rapidez en la academia*. Granada: Editorial Universidad de Granada
- Garcés, Marina (2018) *Ciudad Princesa*. Barcelona: Galaxia Gutenberg.
- Innerarity, Daniel (2022) *La sociedad del desconocimiento*. Barcelona: Galaxia Gutenberg.
- Nuño, Teresa. Casado, Antonio. & Pérez-Izaguirre, Elizabeth. (2016) The impact of Women Writing Weeks in Research Performance. Gender Summit 9. Brussels, 8-9 November 2016. <https://www.ehu.es/ehusfera/eticopit/files/2021/12/WWW.pdf>
- Pomares, Egoitz (2018). Estrategia y trabajo de desarrollo: la gestión estratégica de la gobernanza colaborativa en Gipuzkoa. *European Public & Social Innovation Review* 3(1).
- Stengers, Isabelle (2022) *Manifiesto por una ciencia «slow»*. Barcelona, NED.