



El trabajo comunitario en UDELAS: una revisión crítica

© Copyright 2021. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)
Todos los derechos reservados

Community work in UDELAS: a critical review

Nicolasa Terreros Barrios

Docente de la Universidad Especializada de las Américas (UDELAS)

nicolasa.terreros@udelas.ac.pa

<https://orcid.org/0000-0002-6803-1618>

Lamed Mendoza Lámbiz

Docente de la Universidad Especializada de las Américas (UDELAS)

lamed.mendoza@udelas.ac.pa

<https://orcid.org/0000-0002-7158-6083>

Fecha de recibido: 26/04/2021

Fecha de dictaminado: 26/05/2021

Resumen

A partir del año 2018, la Universidad Especializada de las Américas (UDELAS), inicia un proceso de estudio y análisis del enfoque de la extensión crítica, con el propósito de introducir cambios en las políticas de Extensión Universitaria, en el marco de la formulación del nuevo plan estratégico 2019-2023. Al momento del impacto de la Pandemia por la COVID-19, que inicia en marzo de 2020, el mundo experimenta un momento de crisis generalizada, que ha dado como resultado procesos de revisión a lo interno de las instituciones de educación superior. La UDELAS, en atención a esta nueva realidad, ha debido replantearse y adoptar nuevos lineamientos para cumplir con sus funciones de docencia, investigación, extensión y gestión, acorde con las normativas sanitarias emitidas por las autoridades de salud en Panamá, que redefinen un cambio en la vida nacional, desde el punto de vista económico, social, político y cultural.

El trabajo en los territorios, una de las áreas de acción de la Extensión Universitaria en UDELAS, se constituye en uno de los mayores desafíos en esta nueva realidad, en tanto la presencia de la universidad en la comunidad está limitada debido a las medidas de aislamiento social (MINSA, 2020) que decretaron las autoridades nacionales y, por tanto, la puesta en vigencia de la modalidad de trabajo a distancia adoptada por la universidad. Es precisamente este escenario el que plantea la necesidad de hacer una mirada a la evolución del trabajo comunitario en UDELAS, identificando, en cada etapa, aquellos elementos que permitan replantearnos la puesta en práctica del enfoque de la extensión crítica como parte esencial de las nuevas políticas de Extensión Universitaria, de los modelos de trabajo en territorios y la adecuación de nuevos esquemas para una renovada vinculación con la sociedad.

Palabras claves

Extensión Universitaria, trabajo comunitario, territorios, actores.

Summary

As of 2018, the Specialized University of the Americas-UDELAS, begins a process of study and analysis of the critical extension approach, with the purpose of introducing changes in university extension policies, within the framework of the formulation of the new plan strategic 2019-2023. At the time of the impact of the COVID-19 Pandemic that begins in March 2020, the world experiences a moment of generalized crisis, which has resulted in review processes within higher education institutions.

UDELAS, in response to this new reality, has had to rethink and adopt new guidelines to fulfill its functions of teaching, research, extension and management, in accordance with the health regulations issued by the health authorities in Panama, which redefine a change in national life, from the economic, social, political and cultural point of view.

Work in the territories, one of the areas of action of university extension in UDELAS, constitutes one of the greatest challenges in this new reality, as the presence of the university in the community is limited; This is due to the measures of social isolation decreed by the national authorities and, therefore, the implementation of the distance work modality adopted by the university.

It is precisely this scenario, which raises the need to take a look at the evolution of community work in UDELAS, identifying at each stage those elements that allow us to rethink the implementation of the critical extension approach as an essential part of the new policies of university extension, work models in territories and the adaptation of new schemes for a renewed connection with society.

Keywords

University Extension, community work, territories, actors.

Introducción

La Universidad Especializada de las Américas (UDELAS), es una universidad oficial de la República de Panamá, creada mediante Ley No. 40 de noviembre de 1997 y modificada mediante Ley No. 111 de noviembre de 2019. Como institución de Educación Superior, organiza sus tareas en atención a las funciones de docencia, a través de la cual, forman profesionales en cuatro

áreas fundamentales que son: Educación Especial y Pedagogía, Educación Social y Desarrollo Humano, Ciencias Clínicas y Médicas y Biociencias y Salud Pública. Desde la investigación, se impulsan acciones para fortalecer las capacidades institucionales, de manera tal, que le permitan generar y aportar nuevos conocimientos en los distintos campos de especialidad de la UDELAS, así como innovar en atención a los desafíos que las sociedades de hoy demandan.

La Extensión Universitaria en UDELAS se concibe como parte de un modelo que permite a la universidad establecer y robustecer los vínculos con la sociedad, las comunidades y los grupos sociales, para poder consolidar ese intercambio de saberes que debe existir entre las universidades y la sociedad desde una nueva mirada, que debe ser crítica y reflexiva. Corresponde al Decanato de Extensión, como instancia responsable de coordinar las acciones de la Extensión Universitaria, que desarrolla la UDELAS, implementar las líneas estratégicas y acciones que cada cinco años son definidas en el plan estratégico correspondiente.

El Plan Estratégico 2019-2023 (UDELAS, Plan Estratégico 2019-2023, 2019) establece como meta principal de la Extensión Universitaria “una política de extensión consolidada y articulada con la docencia e investigación universitaria; apoyando las políticas públicas con programas de educación continua, gestión de conocimiento y programas comunitarios con un enfoque de territorialidad y gestión ambiental”.

En atención a ello, el Decanato de Extensión define su estrategia de acción alrededor de siete áreas o componentes: Gestión de la Extensión Universitaria de UDELAS; Educación Continua; Territorialidad, Trabajo Comunitario y Ambiente; Vinculación con los graduados; Gestión del Conocimiento; Emprendimiento y productividad social; Instituto de Estudios del Trabajo. En el caso específico del área de territorialidad, trabajo comunitario y ambiente, tema del que trata el presente artículo, es importante señalar que las líneas de trabajo que le atañen son las relacionadas con la puesta en práctica del modelo de trabajo comunitario, la articulación de la docencia-extensión en torno al trabajo en las comunidades amigas, articulación de la investigación-extensión a través de las iniciativas de investigación acción en territorios, la gestión de proyectos comunitarios que se generen desde el ámbito de la docencia y la evaluación de los proyectos comunitarios gestionados desde la docencia y que involucran a maestros y estudiantes.

Debido a la situación que experimenta el país por la COVID-19, las acciones de Extensión Universitaria, que se enmarcan en el trabajo en territorios, han debido pasar por un proceso de revisión general que requiere de marcos de referencia más amplios y de otros contextos, tanto del plano nacional como internacional. De allí la importancia del presente trabajo, el cual permite hacer una mirada acerca lo se ha hecho, cómo se ha hecho, cuáles han sido los actores claves alrededor del trabajo en territorios y el nivel de compromiso social de la universidad. Esta sistematización servirá de base para la adecuación de los marcos de actuación y para consolidar el nuevo sentido de la vinculación universidad-sociedad.

Metodología

La metodología utilizada para el abordaje del presente trabajo asociado con la reflexión crítica sobre el trabajo en territorios, a raíz de la COVID-19, consistió en la revisión documental. En primer lugar, de las políticas en materia de salud emitidas por las autoridades competentes, de los lineamientos más relevantes emitidos por la universidad a través de sus órganos de gobierno, y una valoración de los referentes relacionados con el trabajo comunitario de UDELAS, así como entrevista a actores claves.

Antecedentes

Durante los primeros veinte años del siglo XXI, hemos presenciado un cambio de época en el rol que juegan las universidades, no sólo en el ámbito de la formación de nuevos profesionales que entrarán a formar parte de la dinámica de desarrollo de los países, sino por la forma en que se vinculan las instituciones de Educación Superior al diario vivir de las naciones. Es allí, donde la Extensión Universitaria ha venido evolucionando desde diversos enfoques y perspectivas. Parte importante de estos procesos de reflexión, gira en torno a debates que nos refieren, como señala (Ramírez, 2012) a “los diversos modelos, conceptos o concepciones predominantes de la extensión universitaria, los cuales responden a diversas posturas ideológicas y concepciones acerca de la relación que debe existir entre la Universidad, la sociedad y los sectores involucrados, de lo cual los países latinoamericanos no han sido la excepción”.

1 El tradicional: promueve la universidad como una fuente de conocimiento y saberes, por lo que su influencia está en lo que aporta en ese sentido a algunos sectores con un carácter más bien de dador y de forma unidireccional. El economicista: está dado en la actuación de la Universidad en el mercado como empresa y desempeña el papel de soporte científico y técnico del sector productivo, organizando el conocimiento en función de la rentabilidad económica y dirigida hacia el mercado; incluye otras modalidades orientadas a la transferencia tecnológica, a la actualización y a la capacitación de los profesionales. El integracionista: visualiza la universidad desde una perspectiva democrática, crítica y creativa, que parte del concepto de la democratización del saber y asume la función social de contribuir a la mayor y mejor calidad de vida de la sociedad; esto es, a través de la interactividad y la multidireccionalidad con los diferentes actores, aporta no solo el crecimiento cultural, sino también propende a la transformación social y económica y con ello a su propia transformación.

Diversos autores han desarrollado ampliamente propuestas teóricas, conceptuales y metodológicas que permiten identificar claramente una caracterización de modelos y enfoques sobre la Extensión Universitaria, entre los que destaca la propuesta de Valsagna (ULEU, 1997) que identifica y describe tres enfoques a saber: el tradicional, el economicista y el integracionista¹.

Desde la experiencia desarrollada por la UDELAS, cada vez nos convencemos acerca de la inminente necesidad de fortalecer un enfoque integracionista, que nos permita actuar, como afirma Valsagna (ULEU, 1997), “desde una perspectiva democrática, crítica y creativa”. Uno de los ámbitos desde los cuales creemos que es posible poner en práctica este enfoque es desde la organización y definición de procesos que permitan la integración de las funciones de la docencia, la investigación y la extensión, alrededor del trabajo en territorios. En su orden serían, aprender de una rama específica del conocimiento, con el fin de generar contenido científico técnico a la investigación participativa, que, a su vez, permita arrojar evidencia científica que pueda ser compartida con la sociedad a través de las diversas actividades de extensión universitaria.

Una de esas actividades de Extensión Universitaria, es establecer relaciones de acompañamiento a comunidades con altos grados de vulnerabilidad para apoyarles con sus planes de desarrollo local que le permitan mejorar sus capacidades de diálogo con las autoridades locales y/o regionales, resolviendo algunos problemas prioritarios que le permitan generar condiciones de vida más adecuadas.

En UDELAS, la evolución de la Extensión Universitaria ha ocurrido en un paralelismo a la propia vida y desarrollo institucional, desde su creación en 1998. Hace 23 años, UDELAS establece una política clara de vinculación con los pueblos originarios de las etnias Ngabè Buglé y Guna Yala, de manera prioritaria, y otros grupos humanos como la niñez, los adultos mayores y las mujeres, quienes, de forma conjunta, comparten aspectos de la historia y los logros que han alcanzado hasta el año 2019.

Evolución del Trabajo Comunitario en UDELAS

Durante el período comprendido entre el 2005 al 2014, según (Hernández, 2021), se podrían identificar cuatro etapas en el proceso de organización y gestión del trabajo comunitario en UDELAS, considerando que, desde la creación de esta universidad a la fecha, la Extensión Universitaria, como función sustantiva; ha sido un concepto que ha tenido profundas reflexiones tanto en su misma razón de ser como en su alcance dentro de los diferentes sectores de la sociedad.

Etapas de definición de la Extensión Universitaria

Las primeras bases de organización de la Extensión Universitaria de UDELAS, datan del año 1998, cuando se crea el Decanato de Extensión como instancia responsable de la Extensión Universitaria por mandato del Estatuto Orgánico, que le atribuye la función de “coordinar, previa aprobación de la Rectoría, las acciones de Proyección Universitaria, a través de las unidades académicas, administrativas y de investigación correspondientes, con los sectores productivos y sociales del país, fundamentalmente en lo relativo al desarrollo comunitario, la difusión cultural y la educación continua” (UDELAS, 2008).

Una primera aproximación al enfoque de Extensión Universitaria en UDELAS, durante esta primera etapa, sugiere ciertos rasgos de un paradigma de extensión entendida como el conjunto de acciones que la universidad proyecta a la sociedad y la comunidad, desde una posición que no necesariamente implica la vinculación y el intercambio. Una concepción que bien podría responder a uno de los enfoques que desarrolla (Di Mari, 2013) denominado “trabajo con el conocimiento: el saber que nos da la Universidad aplicada al trabajo en la sociedad”.

Un segundo aspecto que se desprende de la normativa sobre la Extensión Universitaria en UDELAS, es que las acciones de proyección de la Universidad serán con “los sectores productivos y sociales del país”. Desde este enfoque, podríamos decir, la UDELAS orientaría sus relaciones de proyección con las empresas, en el entendido que se trata del conglomerado “productivo” del país. No obstante, la referencia a los sectores sociales puede ser un indicativo de una clara inclinación hacia los grupos, organizaciones sociales y colectivos comunitarios.

En este mismo orden de reflexión, el estatuto orgánico también establece tres grandes líneas de trabajo de la Extensión Universitaria en UDELAS: desarrollo comunitario, la difusión cultural y la educación continua. La definición de estas tres áreas, alrededor de las que se organizaron las acciones de la Universidad en atención a la función de Extensión Universitaria, sin duda, ha marcado una hoja de ruta muy clara.

Ya desde 1949, cuando se crea la Unión de Universidades de América Latina, se asume que la Universidad es una institución al servicio de la comunidad (Ramírez, 2012). Se entiende con ello, que la razón de ser de la Universidad radica en el hecho del cumplimiento de una acción continua de carácter social, educativa y cultural, por un lado, y también por su acercamiento con todos los sectores de la sociedad para estudiar sus problemas, ayudar a resolverlos y orientar adecuadamente los esfuerzos colectivos. Con ello podría decirse que la UDELAS, desde sus inicios, identificó una línea de trabajo que fue dando sentido y orientando al quehacer de la Extensión Universitaria, desde el punto de vista de su concepción o definición, los campos de acción y los actores con los cuales desarrollaría esta función.

Etapas de Organización de la Extensión Universitaria

Una etapa que podría catalogarse como de organización de la Extensión Universitaria, que comprende el periodo de 2005-2013; una fase definitoria para el trabajo comunitario en UDELAS, desde una nueva mirada.

El primer elemento que es preciso mencionar en esta etapa, tiene que ver con la asignación presupuestaria para la función de Extensión Universitaria. Como ocurre en la mayoría de las universidades públicas, pocas veces las tareas relacionadas con la Extensión Universitaria es considerada como parte del presupuesto general de estas instituciones. Por esta razón, el Decanato de Extensión de UDELAS, desarrolló una política de gestión para proyectos de financiamiento en las acciones propias de la extensión. De esta manera, generaba fondos que le permitirían desarrollar acciones en los territorios, tanto para el desplazamiento del personal administrativo, personal docente y estudiantes, como también cubrir los gastos de las comunidades donde se desarrollaban las acciones.

La gestión de proyectos implica las fases de diseño, negociación, ejecución, administración y evaluación de los mismos; una práctica que de por sí ha significado un valor extraordinario al Decanato de Extensión, en tanto fortalece su capacidad de innovación y creatividad. Este tipo de proyectos de financiamiento cobran mayor valor cuando se trata del trabajo en territorios, el más invisible de los invisibles de la extensión universitaria, desde el punto de vista del presupuesto institucional.

En el marco de este trabajo, deben resaltarse dos experiencias que, además de ser referentes en materia de generación de fondos, también se constituyen en referentes para el modelo de trabajo comunitario con que cuenta hoy la UDELAS.

Proyecto Derecho a la Educación Inclusiva

El proyecto “Derecho a la Educación Inclusiva” fue gestionado por el Decanato de Extensión, en representación de UDELAS, ante el Fondo de Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), cuyos fondos estaban orientados al desarrollo de un trabajo de base comunitaria en territorios del pueblo originario de la Comarca Ngäbe Buglé, dirigido a la capacitación de madres, padres, cuidadores/as, promotores de salud y del sector educativo que atendían a la población de 0-8 años de edad en esta región. Este proyecto ejecutado en los años 2010 y 2011, marcó un hito importante en el enfoque del trabajo comunitario de UDELAS, y fue determinante porque sirvió de base y fundamento para definir el modelo de trabajo comunitario de UDELAS aprobado por el Consejo Académico, órgano superior de la universidad.

Desde esta experiencia, que fue debidamente sistematizada y publicada, desarrollada bajo una metodología activa y participativa con la comunidad, sus actores y actoras, se diseñó una estrategia de trabajo basada en un enfoque y una metodología aplicada al contexto y al territorio, apoyada en las siguientes fases:

- *Instalación de un equipo multidisciplinario de docentes:* eran los encargados de discutir y definir el diseño de una Guía de Atención Integral a la Niñez “los primeros 8 años” que incorporaba el eje de la multiculturalidad y que sirvió de base para el proceso de capacitación a los actores/as locales.

- *Diseño de las guías de atención integral a la niñez:* consistió en el diseño de guías metodológicas que fueron elaboradas por tres equipos multidisciplinarios con bases en los elementos y criterios relacionados con los tres grupos de poblacionales que serían atendidos: 0-3 años, 4-5 años; y 6-8 años.
- *Capacitación de equipos formadores:* en esta fase -y una vez elaboradas las Guías de Atención a la Niñez- se capacitó al equipo de formadores/as en el uso de los manuales, integrado por estudiantes de la carrera de Estimulación Temprana y Orientación Familiar de UDELAS, quienes serían los encargados de capacitar a los actores/as locales en los territorios que sumaban unas 100 comunidades.
- *Creación de alianzas institucionales:* una de las tareas primordiales para llevar a cabo el trabajo en los territorios, fue la estrategia de alianzas con todas las instituciones del Estado presentes en esos territorios, las organizaciones no gubernamentales, los grupos comunitarios, líderes políticos, religiosos y culturales, así como autoridades tradicionales.
- *El trabajo en los territorios:* parte importante del trabajo en los territorios, consistió en un proceso de diálogo con las autoridades locales, tanto las tradicionales como las locales, para lograr la presencia de UDELAS en cada una de las comunidades seleccionadas de manera conjunta con las instituciones que eran parte de la alianza de trabajo, especialmente los Ministerios de Salud y de Educación.

En el siguiente flujograma se puede visualizar el esquema de actuación para la implementación del proyecto, que se convierte en un antecedente valioso para la reflexión acerca de cómo definir una estrategia de trabajo comunitario de UDELAS, desde una perspectiva integral, crítica y de compromiso social.

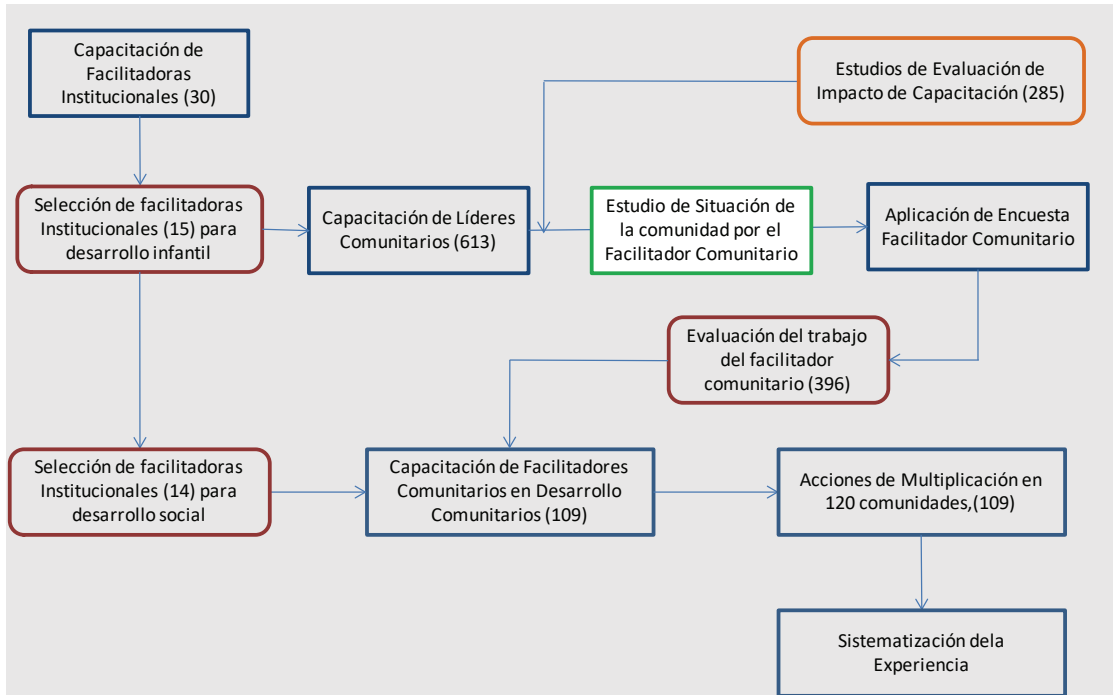


Figura 1. Flujograma del Proyecto Derecho a la Educación Inclusiva

Fuente. UDELAS. Sistematización del proyecto derecho a la educación inclusiva. Año 2012

Una de las lecciones aprendidas de esta experiencia, fue sin duda, la inminente necesidad de establecer un modelo de trabajo comunitario. En este sentido, la gestión, organización y construcción del andamiaje del proyecto “Derecho a la educación inclusiva” implementado en la Comarca Ngäbe Buglé, un territorio altamente complejo debido a la coexistencia de múltiples variables como: configuración territorial dispersa, multiculturalidad, desigualdad social, entre otras. Esto obligaba a llevar a cabo un proceso de nuclearización de ese espacio territorial como aparece en el siguiente esquema.

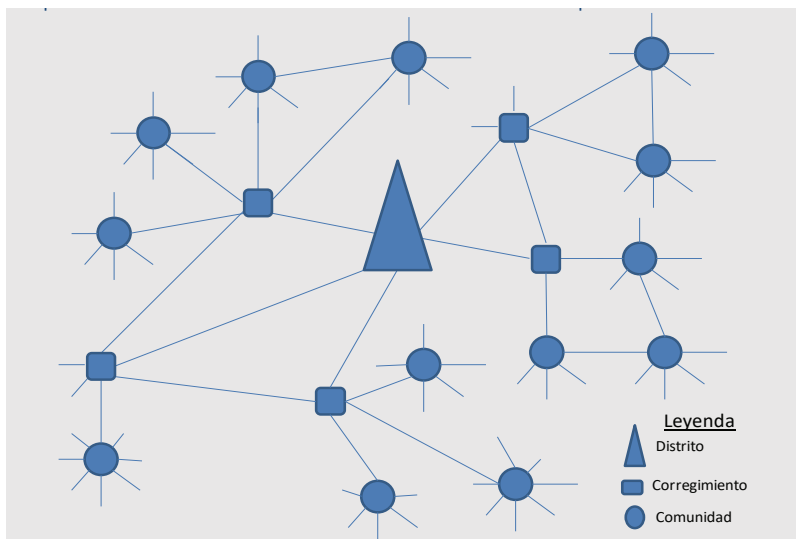


Figura 2. Esquema de nuclearización de las redes de gestión local para el desarrollo infantil

Fuente. UDELAS. Sistematización del proyecto derecho a la educación inclusiva. Año 2012

Otra de las lecciones aprendidas, tiene que ver con la participación de los líderes comunitarios; una condición fundamental para generar confianza en la relación con la Universidad, no solamente las autoridades.

Proyecto: Red Latinoamericana Europea de Trabajo Social Transnacional (2012-2015)

Un proyecto financiado por la Unión Europea denominado: Red Latinoamericana Europea de Trabajo Social Transnacional (RELETRAN), presentado por 12 universidades de Europa y América Latina y 11 organizaciones de la Sociedad Civil, a través del cual se genera una alianza estratégica local en cada país (TANDEM) para generar programas de capacitación a líderes comunitarios basados en el concepto de “intervención comunitaria” (UDELAS, 2015).

El Decanato de Extensión fue el enlace de UDELAS en este proyecto ejecutado entre el 2012 y 2015 y que se desarrolló en dos fases:

En la **primera fase** se capacitó a un grupo de docentes universitarios y miembros de las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) que formaban parte de esta Red. El grupo fue entrenado con bases en tres modelos de intervención comunitaria, desarrollados y probados en diferentes contextos, tanto de América Latina como de Europa:

- Metodología Comunitaria para el Desarrollo Social (MECOM)
- Modelo Epistemología de la Complejidad y Ética Comunitaria (ECO2)
- Planes y Programas Comunitarios

La **segunda fase** del proyecto consistía en el diseño de un programa de capacitación por parte de cada uno de los equipos nacionales en cada país, dirigido a formar actores locales de las comunidades y territorios, en las cuales la UDELAS y la Pastoral Social (en el caso de Panamá) ya estaban desarrollando un trabajo de base comunitario, previo a la creación de la red. El programa de capacitación que se diseñaba en cada país, debería cumplir con un criterio básico, es decir, debía entrenar a sus participantes en una de las tres metodologías estudiadas. Esta decisión estaba sustentada con bases al diagnóstico previo a cada una de las experiencias de cada país que formaba parte de la red. En el caso particular de UDELAS, se elaboró el Diplomado en

Estrategias de Inclusión Comunitaria, a través del cual se capacitaron 30 actores/as locales de 8 grupos comunitarios de distintas áreas, tanto del sector rural, urbano e indígena.

La **tercera fase** del proyecto contempló una estrategia de acompañamiento a los grupos y comunidades que fueron capacitados a través del diplomado, con el propósito de ir contrastando en la práctica, la metodología de intervención comunitaria estudiada y poder evaluar los resultados.

De las lecciones aprendidas en este período, se reconocen las siguientes:

- La importancia de la integración entre la docencia y la Extensión Universitaria como parte de las estrategias de integración de las funciones sustantivas de la universidad. Esta integración da lugar a un proceso de intercambio académico entre los extensionistas, que son responsables de la vinculación con los territorios y los docentes que posibilitan su presencia y a la de sus estudiantes para ese proceso de intercambio de los saberes.
- El acompañamiento de la universidad con las comunidades, se convierte en una plataforma para las propias universidades, una especie de espacio social vivencial que le permite, tanto al docente como a los estudiantes, poner en marcha estrategias de aprendizaje que generan reales oportunidades para fomentar la integración de las actividades sustantivas a través de prácticas, servicio social o voluntariado. Al mismo tiempo, permite el desarrollo de una conciencia social para los futuros profesionales.
- La importancia de la apertura de las aulas universitarias a los líderes y lideresas comunitarias, les anima a mejorar su conocimientos y plasmarlos en las propuestas de proyectos, además de participar en los procesos de divulgación del conocimiento que promueve la universidad, sobre todo porque, de acuerdo a sus grupos de pares, encuentran en los procesos de intercambio de experiencias nuevas fortalezas con otros líderes y lo que sucede en otras comunidades.

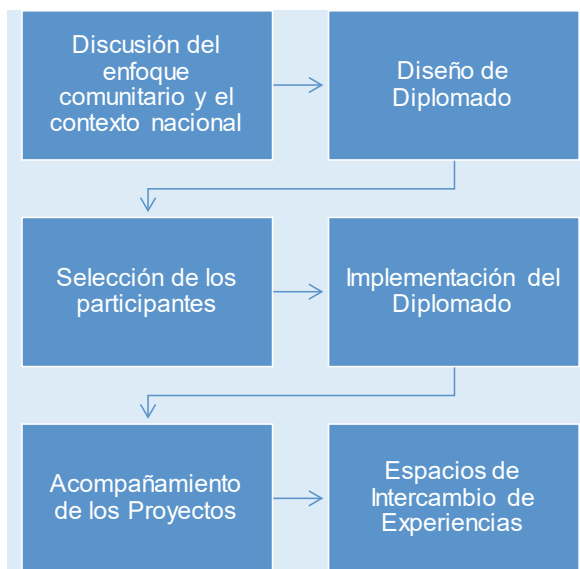


Figura 3. Flujo de Acciones del Proyecto RELETRAN

Fuente: UDELAS. El trabajo comunitario: Una mirada desde el contexto, la universidad y las organizaciones sociales. Año 2015

Etapas de Consolidación del trabajo en territorios (2016-2019)

Un hecho relevante en esta etapa fue la definición de las políticas de Extensión Universitaria de UDELAS (UDELAS, 2016). Este documento fue aprobado por el Consejo Académico, el que establece los elementos orientadores de la Extensión Universitaria, quienes “se sustentan en la manera de pensar las formas de vinculación que deben establecerse entre la institución universitaria y la sociedad” (UDELAS, 2016). Este documento señala el enfoque orientador de la extensión, caracterizándolo como “reflexivo, crítico e innovador” y define, además, que el principio orientador de estas políticas ha de ser el “compromiso social, la innovación y la integridad”.

El hecho de disponer de unas políticas de extensión debidamente aprobadas por el Órgano Superior Universitario, que define el enfoque, los principios y las líneas de trabajo sobre las cuales debe desarrollarse la Extensión Universitaria, dio un marco normativo, conceptual y estratégico que sirvió de base para consolidar el trabajo comunitario. La formulación del modelo de trabajo comunitario fue una tarea colectiva que emprende el equipo de Docentes extensionistas del Decanato de Extensión y que comprende el periodo de 2016 al 2019. El punto de partida para su

elaboración fue la metodología utilizada para el diseño del diplomado de UDELAS-RELETRAN.

Un primer momento, consistió en el diseño de un programa de capacitación para estudiar y discutir las diferentes metodologías utilizadas para llevar a cabo procesos de trabajo en comunidades, sugeridas por RELETRAN. En esta fase, se capacitaron 26 docentes de la sede central de UDELAS y de las Extensiones Universitarias de las diferentes unidades académicas dedicadas a las diversas tareas de extensión y con experiencia previa en trabajo con comunidades.

Un segundo momento, consistió en la elaboración de un primer borrador de propuesta, cuyo contenido mínimo consideraba las bases teóricas y metodológicas del modelo de trabajo comunitario; con fundamento en las experiencias de las facultades, Extensiones Universitarias, los centros y los institutos de la universidad. Aquí cobró vital importancia la sistematización de las experiencias de las prácticas llevadas a cabo, el intercambio de los aprendizajes comunes y una apuesta colectiva por construir una estrategia de trabajo integral.

En el modelo de trabajo comunitario se adopta el concepto de **comunidades amigas** (UDELAS, 2017), para denominar los territorios en los que UDELAS acompañará el proceso de desarrollo local, durante

al menos una década. El enfoque territorial para desarrollar actividades de extensión de acuerdo al Modelo de Trabajo Comunitario, está basado en el concepto de Comunidades Amigas, que se definen como “espacios comunitarios locales, generalmente marginados socialmente, seleccionados por la UDELAS para impulsar proyectos y acciones orientadas al desarrollo humano de su población. Se trata de comunidades indígenas, rurales, urbanas y urbano- marginales, próximas a dependencias de la universidad, que están ubicadas en todas las regiones del territorio nacional. Se apunta a crear condiciones para la participación, la colaboración y el diálogo que permitan construir colectivamente opciones de progreso, justicia social y equidad en esas circunscripciones.” (UDELAS, Acuerdo 046-2017, 2017)

El modelo tiene siete etapas de implementación, cada una de ellas con productos concretos, que permiten ir generando una base de información de cada una de las experiencias comunitarias para ir mejorando las relaciones con cada una de las comunidades y en su conjunto. Ver Tabla 1.

Modelo de Trabajo Comunitario	
Etapas	Resultados
Escucha Social	<ul style="list-style-type: none"> • Convenio con UDELAS • Lista de Líderes Comunitarios • Grupo Núcleo de la comunidad • Coordinador/a de la comunidad amiga
Estudio y análisis del contexto	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico comunitario • Formularios de Encuestas (líderes comunitarios, hogar, individual, • Base de datos de recursos de la comunidad
Formulación de acciones	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos Comunitarios en formulación • Comité de Coordinación de la comunidad amiga (centro de atención, centros de investigación, facultades, líderes comunitarios, autoridades locales, autoridades tradicionales)
Implementación de acciones	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de la Cartera de Proyectos Comunitarios • Alianzas estratégicas con organizaciones • Programas de trabajo por eje temático
Monitoreo	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de Trabajo semestrales • Alimentación de las series estadísticas comunitarias • Producción de materiales de comunicación
Trabajo en redes	<ul style="list-style-type: none"> • Generación de núcleos de trabajo comunitario • Intercambios de Experiencias
Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Premio a la Excelencia (anual) • Sistematización de Experiencias • Aplicación de la Metodología IMPALA

Tabla 1. Modelo de Trabajo Comunitario de UDELAS
 Fuente: UDELAS. Modelo de Trabajo Comunitario. Año 2016

En cada uno de estos territorios se prioriza la atención de la niñez, adolescentes, adultos mayores, personas con discapacidad, mujeres en situaciones de vulnerabilidad y riesgo social a nivel nacional, familias y primera infancia. Asimismo, con cada grupo humano, en cada comunidad, se priorizan tareas relacionadas con los temas de educación y salud pública, que son los ámbitos de especialidad de la universidad. Sin embargo, se atienden ejes transversales que se abordan dentro de las agendas de atención como la gestión ambiental, la gestión de la cultura comunitaria, el desarrollo comunitario, la gestión de riesgos, la movilidad física, la multiculturalidad.

Lecciones aprendidas en esta etapa:

- El diálogo con los líderes comunitarios es fundamental para lograr el grado de legitimidad de las partes, para lo cual es imprescindible establecer mecanismos formales como son convenios marcos de colaboración, acuerdos específicos, cartas de compromiso, entre otros, debidamente firmados de modo que garanticen el compromiso de ambas partes (la universidad y las organizaciones de la comunidad).
- Los proyectos comunitarios se constituyen en el instrumento general que se utiliza para planificar las actividades, con un alcance mínimo de tiempo de 6 meses y un máximo de tiempo de 2 años.
- La coordinación de las actividades en cada comunidad amiga están bajo la responsabilidad de un coordinador/a general que dará el aval y la garantía que necesita la comunidad para legitimar los acuerdos con los líderes y autoridades locales.

Actualmente, UDELAS acompaña las tareas de desarrollo local, priorizando acciones de educación y salud, en dieciséis (16) comunidades amigas que, por ubicación de la sede que coordina sus acciones, están divididas; como se observa en la Tabla 2.

Comunidades Amigas según Sede responsable. año 2021	
Ubicación de la sede	Comunidad Amiga
Sede Panamá	Chumical (Vacamonte) Santa María (Betania) Santa Librada (San Miguelito) Mano de Piedra (San Miguelito) El Valle de San Francisco (Ancón) Arimae (Darién)
Sede Coclé	Santa Cruz, Pajonal Juan Díaz-Antón Molejón-La Pintada
Sede Colón	María Chiquita Los Lagos
Sede Chiriquí	Loma Colorada
Sede Azuero	Soberanía El Bebedero
Sede Veraguas	San Martín de Porres Cerro Pelado

Tabla 2. Comunidades Amigas según Sede responsable. Año 2021
Etapa: Repensando el trabajo en territorios (2020...)

En este momento, podría definirse la etapa actual que inicia en el 2020 -marcada por el distanciamiento social, recomendado por el Ministerio de Salud, como medida preventiva para controlar la pandemia del COVID-19- una etapa dedicada a la reflexión y construcción de la metodología de aplicación del Modelo de Trabajo Comunitario de UDELAS. Para ello, se han llevado a cabo procesos de reflexiones previas, necesarias para entender los antecedentes de lo actuado en el

tema de trabajo en territorios y determinar así que hace falta para seguir avanzando, en este momento histórico, con una agenda que incorpore el enfoque de la extensión crítica.

La activa participación en los espacios de redes de trabajo internacional, como lo es el Sistema de Integración Centroamericana, a través el SICAUS-CSUCA y la Unión Latinoamericana de Extensión Universitaria (ULEU), han hecho posible conocer mejor

el marco de referencia teórica, desde una mirada de extensión crítica, a través de espacios de reuniones de los equipos directivos, los congresos y seminarios, las escuelas y las redes de trabajo que se han ido formando a nivel subregional.

De estos intercambios de ideas, se han ido produciendo documentos de lineamientos políticos, estratégicos y metodológicos que proveen herramientas para el trabajo operativo; al tiempo que se han generado instrumentos claves para orientar los procesos tales como:

1. Políticas de Extensión Universitaria (2016)
2. Modelo de Trabajo Comunitario (2017)
3. Formulario de Proyectos Comunitarios (2017)
4. Ficha de las Comunidades Amigas (2019)
5. Series de información estadística comunitaria (2019)
6. Metodología para la elaboración de los Diagnósticos Comunitarios (2020)
7. Modelos de evaluación de los proyectos de extensión (en preparación)

Se requiere, sin duda, de un espacio permanente para el estudio continuo de los marcos de referencia teórica que guíen y orienten todas las actuaciones para la puesta en común de las experiencias que se han ido gestando durante el último quinquenio, para mejorar los instrumentos de investigación-acción que están en desarrollo, y, sobre todo, para replantear cómo mejorar los procesos claves: la comunicación y la evaluación de las acciones.

Entre las tareas pendientes se identifican las siguientes:

- Revisión del Modelo de Trabajo Comunitario y los instrumentos de aplicación.
- Promover la Sistematización de Experiencias
- Generar biografías sobre los actores comunitarios a través de la producción de Historias de Vida
- Proponer la Cátedra de Desarrollo Comunitario “Ligia Herrera”
- Mejorar el contenido y alcance del programa de Servicio Social de UDELAS

- Crear las Comisiones de Coordinación de cada comunidad amiga de UDELAS.
- Promover las Comunidades de Aprendizaje de las experiencias en los territorios
- Crear un programa de comunicación social para las experiencias comunitarias

Conclusiones

El análisis de las lecciones aprendidas permite arribar a las siguientes conclusiones:

1. La vinculación universidad-sociedad, en los primeros años de implementación en UDELAS, se concebía más asociada con el sector productivo en vez de con el sector social, debido a las relaciones institucionales que en ese momento se determinaban desde el eje de la docencia, ya sea para brindar servicios y/o realizar prácticas estudiantiles institucionales, tanto en el sector público como el sector privado.
2. En los inicios de la definición del concepto de Extensión Universitaria en UDELAS, había poca claridad de un enfoque social alrededor de las políticas institucionales como estrategia clara de trabajo, específicamente en la vinculación con los territorios; aun cuando sí estaba contemplado en el estatuto orgánico.
3. La forma de gestión y asignación de recursos financieros, que no consideraba las tareas de Extensión Universitaria, particularmente aquellas relacionadas con el trabajo en territorios—salir del recinto universitario— dio como resultado que el Decanato de Extensión desarrollara una experticia en la gestión de una cartera de proyectos que permitiera la autogestión de recursos externos a la universidad para poder llevar a cabo las diferentes experiencias de trabajo comunitario.
4. A través de las experiencias de los proyectos comunitarios, desarrollados con fondos externos, se aprenden lecciones importantes que han convertido en fortalezas institucionales para el decanato de extensión como son: 1) Debe haber un proceso de formación de líderes comunitarios y líderes de equipo docente, para crear equipos multidisciplinarios; 2) Involucrar a las autoridades locales, ya sean gubernamentales o tradicionales, para generar alianzas institucionales desde el

nivel más cercano al hogar ; 3) El trabajo en los territorios debe hacerse desde un abordaje por etapas, para ir consolidando núcleos de trabajo vinculados a las autoridades locales, como lo son las Juntas Comunales.

5. Desde la experiencia del proyecto RELETRAN, se consolida una etapa importante para la definición del modelo de trabajo comunitario de UDELAS, toda vez que de ella surgen dos pilares fundamentales para el modelo: el primero el concepto de **Comunidades Amigas** definido como ese espacio territorial donde UDELAS decide hacer presencia; y el segundo, el acompañamiento que surge como un nuevo planteamiento cuando se hace referencia al trabajo en los territorios, que invita a pensar en una presencia más horizontal en las comunidades, -ese estar con las comunidades-, en vez de intervenir en las comunidades.
6. Las políticas de extensión consolidan los ejes temáticos relevantes que van a ir dándole contenido a la agenda de acciones comunes en toda la comunidad universitaria, de manera que se pueda desarrollar con claridad el rol de la UDELAS en las agendas de trabajo comunitario.
7. El modelo de trabajo comunitario se convierte en la hoja de ruta para generar las interrelaciones entre las funciones sustantivas de la universidad y la cartera de proyectos comunitarios que va surgiendo a partir de su aplicación. Ambas serán las fuentes primarias para estudiar la dinámica del resultado de las diferentes combinaciones de la integración docencia, investigación y extensión, desde una nueva y renovada acción colectiva entre la universidad y los espacios comunitarios.
8. Este proceso de cambio invita a generar más espacios de diálogo entre todos los actores, a generar evidencias que permitan intercambiar experiencias entre las comunidades nacionales e internacionales, y a producir mayor interrelación entre los diferentes programas a lo interno de la universidad.

Referencias bibliográficas

- Di Mari, D. (2013). La importancia de la extensión universitaria. Anuario Escuela de Archivología, 23.
- Hernández, D. (20 de febrero de 2021). Entrevista a Profundidad. (L. Mendoza, Entrevistador)
- MINSA. (24 de marzo de 2020). minsa.gob.pa. Obtenido de: http://minsa.b-cdn.net/sites/default/files/general/decreto_ejecutivo_507_de_24_de_marzo_de_2020.pdf: http://minsa.b-cdn.net/sites/default/files/general/decreto_ejecutivo_507_de_24_de_marzo_de_2020.pdf
- Ramírez, J. C. (2012). Papel de la Extensión Universitaria en la transformación local y el desarrollo social. Humanidades Médicas .
- UDELAS. (2008). Estatuto Orgánico. Panamá : Punto Gráfico S.A.
- UDELAS. (2015). El trabajo comunitario: una mirada desde el contexto, la universidad y las organizaciones sociales. Panamá: IMPREUDELAS.
- UDELAS. (2016). Acuerdo 054-2016. Políticas de Extensión Universitaria de UDELAS. Panamá: UDELAS.
- UDELAS. (2016). Políticas de Extensión Universitaria de la Universidad Especializada de las Américas. Panamá: IMPREUDELAS.
- UDELAS. (12 de octubre de 2017). Acuerdo 046-2017. Acuerdo 046.2017 Consejo Académico Modelo de Trabajo Comunitario de UDELAS. Panamá: UDELAS.
- UDELAS. (2017). Modelo de Trabajo Comunitario de UDELAS. IMPREUDELAS.
- UDELAS. (2017). Modelo de Trabajo Comunitario de UDELAS. Panamá: UDELAS.
- UDELAS. (2019). Plan Estreatégico 2019-2023. Panamá: UDELAS.
- ULEU. (1997). Memorias del II Encuentro Latinoamericano de Extensión Universitaria y I Congreso Nacional de Extensión de la Educación Superior Mendoza. Argentina: ULEU.