



GUÍA BÁSICA

de buenas prácticas para el desarrollo de proyectos de Extensión y Acción Social de las Universidades Públicas

OPES ; no. 38-2021

Consejo Nacional de Rectores
Subcomisión de Capacitación Interuniversitaria

Elaborado por:

Bignory Moraga Peralta, Consejo Nacional de Rectores (CONARE)
Elena Montoya Ureña, Consejo Nacional de Rectores (CONARE)
Hazel Rojas García, Universidad Técnica Nacional (UTN)
María Eugenia Restrepo Salazar, Universidad Nacional (UNA)
Maribel Jiménez Montero, Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR)
Virginia Mena Herrera, Universidad de Costa Rica (UCR)
Yorleny Chavarría Bolaños, Universidad Estatal a Distancia (UNED)

378.372.86
G943g

Guía básica de buenas prácticas para el desarrollo de proyectos de extensión y acción social de las universidades públicas [Recurso electrónico] / Bignory Moraga Peralta [et al.]. -- Datos electrónicos (1 archivo : 10.000 kb). -- San José, C.R. : CONARE - OPES, 2021.
(OPES ; no. 38-2021).

ISBN 978-9977-77-404-6
Formato pdf, 31 páginas.

1. PROYECTOS. 2. EXTENSIÓN UNIVERSITARIA. 3. ACCIÓN SOCIAL. 4. COORDINACIÓN INTERUNIVERSITARIA. 5. EDUCACIÓN SUPERIOR. 6. COSTA RICA. I. Moraga Peralta, Bignory. II. Montoya Urefia, Elena. III. Rojas García, Hazel. IV. Restrepo Salazar, María Eugenia. V. Jiménez Montero, Maribel. VI. Mena Herrera, Virginia. VII. Chavarría Bolaños, Yorleny. VIII. Consejo Nacional de Rectores. Comisión de Vicerrectores de Extensión y Acción Social. Subcomisión de Capacitación Interuniversitaria. IX. Título. X. Serie.

EBV



Diseño de portada y diagramacion: María Amalia Penabad Camacho

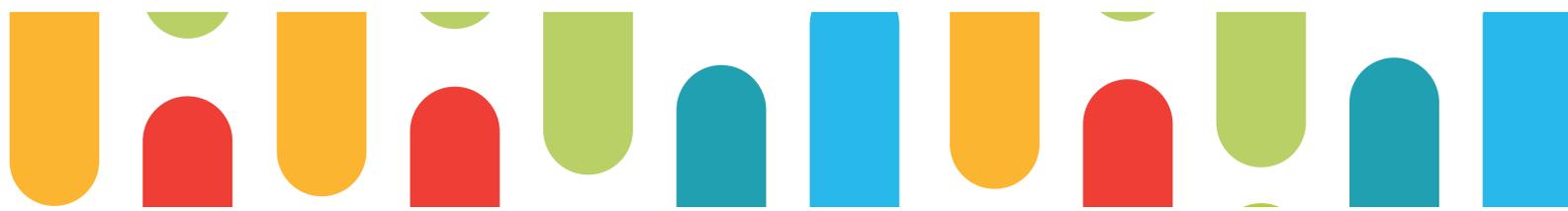


Esta guía se comporta con una licencia Creative Commons: Atribución no comercial - compartir igual.



TABLA DE CONTENIDO

Presentación	4
I. Marco histórico y conceptual	6
II. Conceptos claves para el uso de la guía	10
III. Perfil de la persona que facilita procesos de Extensión y Acción Social. Características esenciales	12
IV. ¿Cuáles buenas prácticas se pueden aplicar?	16
V. Reflexiones finales	28
Referencias bibliográficas	29
Índice de tablas	
<i>Tabla 1.</i> Conocimientos básicos para el trabajo en Extensión y Acción Social	15
<i>Tabla 2.</i> Ruta para la ejecución, seguimiento y evaluación permanente de proyectos de Extensión y Acción Social	19
<i>Tabla 3.</i> Criterios y dimensiones de análisis sugeridos para la Evaluación de Proyectos de Acción Social y Extensión	22
Índice de figuras	
<i>Figura 1.</i> Murales de la zona	11
<i>Figura 2.</i> Perfil extensionista	14
<i>Figura 3.</i> Ventajas de realizar una evaluación	21
<i>Figura 4.</i> Frijoles producidos por agricultores de la zona de Pejibaye de Pérez Zeledón	27





Presentación

La Subcomisión de Capacitación Interuniversitaria tomó la iniciativa de desarrollar un proceso de sistematización de experiencias, considerando los aprendizajes y conocimientos significativos del trabajo de Extensión y Acción Social, derivados de los Encuentros Regionales durante los años 2016, 2017 y 2018, ejecutados en las cinco regiones del país.

Como producto de este proceso surge una guía básica de buenas prácticas para el ejercicio de la Extensión y la Acción Social, con base en los resultados de los encuentros, las evaluaciones y una ponencia presentada en el 2017 en el XIV Congreso Latinoamericano de Extensión Universitaria ULEU y el II Congreso Centroamericano de Vinculación Universidad Sociedad CSUCA, titulada: *Encuentros Interuniversitarios Regionales de Extensión: una metodología de abordaje para el trabajo en comunidad*, realizada por esta Subcomisión.

El objetivo de esta guía es ser un referente básico para la ejecución de buenas prácticas en el planeamiento, la ejecución, el seguimiento, la evaluación y el cierre de proyectos de acción social y extensión en las comunidades. La guía pretende que las personas que trabajan en Extensión y Acción Social conozcan, desde la experiencia de otros, cómo desarrollar los proyectos de manera respetuosa, ética y con los más altos valores universitarios que caracterizan la educación pública, para que culminen de forma exitosa, cumpliendo con los objetivos y los resultados esperados.

Se considera importante, y, antes de entrar en el apartado siguiente sobre marco histórico y conceptual de la Extensión y Acción Social, es precisamente describir lo que para cada universidad de Consejo Nacional de Rectores y sus vicerrectorías de Extensión y Acción Social consideran lo que es la “Extensión” y “Acción Social”.



Universidad de Costa Rica: La Acción Social es uno de los pilares sustantivos del quehacer de la Universidad, que forma parte de la formación humanista de la población estudiantil y de las actividades académicas indispensables de la población docente. Se realiza de manera integral en estrecha relación con la investigación, la docencia y la vida estudiantil.

La Acción Social desarrolla una relación dinámica, crítica y dialógica entre la sociedad y la Universidad, respetando todos los saberes. Fomenta procesos de aprendizaje y de transformación social con todos los sectores, para contribuir al pleno desarrollo de las capacidades humanas y lograr una sociedad justa, inclusiva, participativa, ambientalmente sustentable y respetuosa de los derechos humanos y la diversidad (UCR, 2020).

Universidad Nacional: El Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional (1993) define la Extensión como: “la tarea por medio de la cual la Universidad se interrelaciona crítica y creadoramente con la comunidad nacional. Proyecta la sociedad, de la que la Universidad forma parte, el producto de su quehacer académico, a la vez, que lo redimensiona y enriquece al percibir las auténticas y dinámicas necesidades de la sociedad. Por medio de la labor de Extensión, la Universidad debe materializar el vínculo universidad-sociedad. Con ello persigue una formación integral tanto en la labor docente como estudiantil y una investigación comprometida con los cambios que reclama el desarrollo nacional”.

Instituto Tecnológico de Costa Rica: La Vicerrectoría de Investigación y Extensión (VIE) es la instancia ocupada de crear las condiciones para que profesores y estudiantes generen, adapten y validen conocimientos científicos, propongan desarrollos tecnológicos e intervengan en los diferentes sistemas económicos, sociales y productivos del país.

La Extensión universitaria como función sustantiva del Instituto, se visualiza como el proceso sistemático para la solución compartida de problemas cotidianos e inmediatos, así como para la mejora de prácticas concretas del entorno extrainstitucional.

Universidad Estatal a Distancia: La extensión en la UNED-COSTA RICA es el quehacer académico que establece un ligamen directo entre la Universidad y el entorno, entre aquella y las realidades sociales concretas. Está dirigido a los sectores de la sociedad que así lo requieran, prioritariamente a aquellos con menores posibilidades de acceso a la educación, la cultura y la recreación, ofreciendo un espacio formativo que tenga como meta el mejoramiento de la calidad de vida de los participantes, con el fin de colaborar en el desarrollo de una sociedad más solidaria, participativa, civilista, sensible y con conciencia de su entorno.

Universidad Técnica Nacional: La extensión y acción social es un área sustantiva de la universidad que, mediante un proceso articulador de oportunidades entre la universidad y la sociedad, está en constante interacción con la Docencia, Investigación y Vida Estudiantil, agregando valor para atender apropiadamente las demandas del entorno en general y propiciando mejoras en las condiciones económicas, ambientales, sociales, culturales y laborales de la población.



I

Marco histórico y conceptual

¿De dónde viene la Extensión universitaria?

La actividad educativa como técnica no formal de transformación social tuvo su génesis en la Universidad de Cambridge y Oxford en 1873, cuando la formación universitaria se puso a disposición de la gente, en el lugar donde vivía y trabajaba. La población a la cual iba dirigidos estos esfuerzos era aquella que iniciaba el proceso de industrialización de las zonas aledañas a los recintos universitarios, siendo la agricultura uno de los primeros temas a abordar hacia 1880. Se trató de que el conocimiento generado en las universidades trascendiera su campus y tuviera utilidad en la solución de situaciones de la población (Fernández y Rivera, 1991).

En 1890 se gestaron iniciativas similares de extensión en universidades estatales en los Estados Unidos sobre temáticas relacionadas con el agro y en 1940 la Segunda Guerra Mundial influyó en decisiones políticas y económicas que fomentaron la extensión en organismos ligados a la agricultura en América Latina (Fernández y Rivera, 1991).

En 1918 se dio el primer cuestionamiento real de las universidades tradicionales, concretizado en el Movimiento o Reforma de Córdoba, en la cual —dentro de sus premisas— se contempló la labor de extensión como medio de vinculación de la academia con la realidad de la sociedad y la necesidad de lograr una mayor apertura y democratización de la universidad y una mayor proyección social de su labor. Esta proyección social tiene la función social de poner el saber universitario al servicio de la sociedad y hacer de sus problemas el tema fundamental de su quehacer (Tünnermann, 2000).



En 1949, con el primer Congreso de Universidades Latinoamericanas, celebrado en Guatemala, se aprobó una serie de resoluciones, justificando la acción social y la extensión de las universidades, así como la participación de las mismas en la vida cívica de los pueblos y la formación de generaciones al servicio de la democracia, la libertad y la dignidad de los seres humanos.

En 1957, la primera Conferencia Latinoamericana de Extensión Universitaria y Difusión Cultural, realizada en Santiago de Chile, analizó la gestión del momento basada en la entrega y dádiva cultural marcada con un acento paternalista y asistencial, la cual no respondía a programas bien estructurados con objetivos definidos. Además, era de carácter marginal, ya que no tenía relación con las tareas docentes e investigativas ni con los planes de estudio, programas de carácter informativo y no formativos ni concientizadores (Tünnermann, 2000).

Posteriormente, las ideas de Pablo Freire a inicios de los años setenta influyeron en la elaboración de nuevas ideas y concepciones en torno a la extensión. Particularmente, Freire hace referencia a la necesidad de eliminar la invasión cultural, la conquista, la manipulación, la superioridad, el mesianismo del perfil del extensionista y resalta el encuentro y diálogo entre actores donde todos acceden al conocimiento conjuntamente (Freire, 1973).

La segunda Conferencia Latinoamericana de Extensión Universitaria y Difusión Cultural, realizada del 20 al 26 de febrero de 1972 en la Ciudad de México, retomó pensamientos de Paulo Freire, Leopoldo Zea, Augusto Salazar Bondy, Darcy Ribeiro, entre otros educadores pensadores; y modificaron el concepto tradicional de extensión universitaria, proponiendo:

Extensión universitaria es la interacción entre universidad y los demás componentes del cuerpo social, a través de la cual ésta asume y cumple su compromiso de participación en el proceso social de creación de la cultura y de liberación y transformación radical de la comunidad nacional. (Freire, Zea, Salazar y Ribeiro, 1972)

Cuyo postulado implica volcar a la universidad hacia el país real, hacia la comprensión de sus problemas concretos y a programas de investigación aplicables a la realidad nacional, a debates amplios que movilicen a todos sus órganos y servicios. Manifiesta Ribeiro: “Lo ideal no es que la universidad sea educadora de la comunidad, ni siquiera en la comunidad, sino que la comunidad sea educadora con la universidad” (citado por Tünnermann, 2000, p. 123).

Al respecto, la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción manifestó:

La educación superior debe reforzar sus funciones de servicio a la sociedad, y más concretamente sus actividades encaminadas a erradicar la pobreza, la intolerancia, la violencia, el analfabetismo, el hambre, el deterioro del medio ambiente y las enfermedades, principalmente mediante un planteamiento interdisciplinario y transdisciplinario para analizar los problemas y las cuestiones planteados. (UNESCO, 1999)



Síntesis histórica y cronológica del origen de la Extensión Universitaria

Se considera importante para el lector reforzar los orígenes de la Extensión Universitaria haciendo una síntesis cronológica de los hechos más relevantes dentro del contexto histórico.

En 1790 la Revolución Industrial marca nuevas necesidades ocupacionales, en **1842**, en Sheffield, Inglaterra nace el primer colegio de clase obrera orientado a satisfacer las necesidades y de capacitación de la comunidad.

1867 en Cambridge, se estableció en primer programa de Extensión (Labradero y Santander) este programa reconocía la responsabilidad de las universidades hacia los sectores populares. El programa utilizaba centros en diversos pueblos como medio para la expansión del conocimiento.

Alemania **1869** crea los cursos de enseñanza superior para todo el mundo”.

De acuerdo con Ángeles G.O. (1992) considera que el primer antecedente Internacional de Extensión Universitaria se encuentra en Land Grand Colleges en los Estados Unidos en **1862**.

Para Giménez Martínez (2000) la Extensión Universitaria aparece por primera vez en Cambridge en **1871**, el término: “**Extensión Universitaria Educativa**”.

En **1900**, la Universidad de Chicago, Estados Unidos, crea la facultad de Extensión Universitaria.

1908 se celebra el Primer Encuentro Internacional de Estudiantes Americanos en Montevideo. En sus demandas se establecía la exigencia de establecer programas de Extensión Universitaria.

1918, en Córdoba, Argentina se da la llamada “**Reforma Universitaria de Córdoba, Reforma Universitaria de Argentina, Grito de Córdoba**, o simplemente **Reforma Universitaria**”.

1949 en Guatemala se celebró el primer Congreso de Universidades Latinoamericanas, en el cual se ratificó la orientación social de la Universidad y su expresión a través de la función de la Extensión. Se crea la Unión de Universidades de América Latina (UDUAL).

1957 la UDUAL realiza la Conferencia Latinoamericana de Extensión Universitaria y Difusión Cultural, en Santiago de Chile, donde se definió un primer concepto de “Extensión Universitaria”:

“La extensión universitaria debe ser conceptualizada por su naturaleza, contenido, procedimientos y finalidades, de la siguiente manera: Por su naturaleza, la extensión universitaria es misión y función orientadora de la universidad contemporánea, entendida como ejercicio de la vocación universitaria. Por su contenido y procedimiento, la extensión universitaria se funda en el conjunto de estudios y actividades filosóficas, científicas, artísticas y técnicas, mediante el cual se auscultan, exploran y recogen del medio social, nacional y universal, los problemas, datos y valores culturales que existen en todos los grupos sociales. Por sus finalidades, la



extensión universitaria debe proponerse, como fines fundamentales, proyectar dinámica y coordinadamente la cultura y vincular a todo el pueblo con la universidad. Además de dichos fines, la extensión universitaria debe procurar estimular el desarrollo social, elevar el nivel espiritual, intelectual y técnico de la nación, proponiendo imparcial y objetivamente ante la opinión pública, las soluciones fundamentales a los problemas de interés general. Así entendida, la extensión universitaria tiene por misión proyectar, en la forma más amplia posible y en todas las esferas de la nación, los conocimientos, estudios e investigaciones de la universidad, para permitir a todos participar en la cultura universitaria, contribuir al desarrollo social y a la elevación del nivel espiritual, moral, intelectual y técnico.”

1972, durante la segunda conferencia Latinoamericana de Extensión Universitaria y Difusión Cultural, realizada en México, se replantea el concepto de Extensión Universitaria:

“Extensión Universitaria es la interacción entre universidad y los demás componentes del cuerpo social, a través de la cual ésta asume y cumple su compromiso de participación en el proceso social de creación de la cultura y de liberación y transformación radical de la comunidad nacional”

Expuesta esta síntesis cronológica, histórica y conceptual, se considera pertinente conocer los distintos conceptos claves para el uso de la presente guía, los cuales se exponen en el siguiente apartado.



II

Conceptos claves para el uso de la guía

Extensión y Acción Social: La Extensión y la Acción Social es la “actividad académica que procura el desarrollo de capacidades en las comunidades donde interviene de forma creadora, crítica, dialógica y transitiva, para el logro de un mutuo aprendizaje y de un desarrollo pleno en los diferentes sectores de la sociedad” (Consejo Nacional de Rectores, PLANES, p. 62. 2016).

Extensionista y/o docente de acción social: La persona que coordina o participa como colaboradora en el planteamiento, ejecución, seguimiento, evaluación y cierre de los proyectos de Extensión.

Trabajo con comunidad: Aquellas prácticas realizadas a través de actividades *in situ*, que permiten el desarrollo de los proyectos universitarios.

Buena práctica: Una experiencia o intervención que se ha implementado con resultados positivos, siendo eficaz y útil en un contexto concreto, contribuyendo al afrontamiento, regulación, mejora o solución de problemas y/o dificultades que se presenten en el trabajo diario de las personas en los ámbitos clínicos, de la gestión, satisfacción usuaria u otros, experiencias que pueden servir de modelo para otras organizaciones.

Actores sociales: Son las personas involucradas en el proyecto (institucionales, población beneficiaria, facilitadores, vecinos, personas particulares, etc.).

Diagnóstico participativo: Es un proceso que permite identificar las realidades y opiniones de los diferentes actores presentes en las comunidades.



Figura 1: Murales de la zona de Tilarán.



III

Perfil de la persona que facilita procesos de Extensión y Acción Social. Características esenciales

Un perfil suele basarse en: naturaleza del puesto, tareas típicas, responsabilidad, relaciones personales, supervisión ejercida, condiciones de trabajo, requisitos académicos, requisitos legales, habilidades, entre otros.

Sin embargo, en el ámbito universitario, la persona que facilita procesos de Extensión y Acción Social tiene implícito en su puesto de trabajo algo más que el desarrollo de funciones académicas y administrativas.

Esta debe contar con un perfil que va mucho más allá de un particular conjunto de atestados académicos, es decir, es un funcionario que debe sentir, vivir y demostrar un interés genuino por el trabajo conjunto, un respeto por la sabiduría comunitaria, entender que la extensión y la acción social son elementos para la transformación, la evolución y la generación de diálogos de saberes entre las comunidades y la universidad. Por consiguiente, el extensionista, igualmente, se transforma y evoluciona con el desarrollo y la adquisición de experiencia en este puesto.

a. Autenticidad: Significa tener el valor de ser quien cada uno realmente es, en forma íntegra y sincera, sin tener en cuenta modelos externos, modas, tradiciones o creencias y aceptando todas las limitaciones y cualidades que cada uno posee.

Este es un aspecto fundamental, una de las cosas que las personas en una comunidad notan con mucha facilidad.



b. Empatía: La capacidad de percibir, compartir y/o inferir los sentimientos, pensamientos y emociones de los demás, basada en el reconocimiento del otro como similar, es decir, como un individuo similar con mente propia. Es por esto que es vital para la vida social.

Esta característica es imprescindible para el funcionario de Extensión y Acción Social; no lograr empatía con la comunidad o el grupo supone un trabajo con mayores dificultades.

c. Capacidad para la comunicación asertiva: Se basa en una actitud personal positiva a la hora de relacionarse con los demás y consiste en expresar opiniones y valoraciones evitando descalificaciones, reproches y enfrentamientos. Es la vía adecuada para interactuar con las personas.

Es saber cómo, cuándo, por qué, a quién y con qué intencionalidad decir las cosas.

d. Sensibilidad social: Es la habilidad de un individuo para identificar, percibir y entender las señales y contextos en las interacciones sociales. Significa hasta qué punto entiende los sentimientos y pensamientos de los demás y hasta dónde está familiarizado con el conocimiento general de las normas sociales.

Es fundamental conocer las comunidades lo mejor posible, sus actores, sus líderes, conflictos, intereses y ante todo las necesidades, así como la dinámica particular de cada comunidad.

e. Ética profesional: Se refiere al conjunto de normas o principios por los cuales debe regirse una persona en el ámbito laboral. Trata de establecer conciencia de responsabilidad en la ejecución de la profesión, mediante los valores que tiene cada persona.

Es necesario tomar en cuenta la importancia de este elemento en asuntos como el secreto profesional, las formas de manejo de temas sensibles y el actuar consecuente con los valores de la institución que se representa.

f. Compromiso: Obligación contraída por una persona que se compromete o es comprometida a algo. Un acuerdo formal al que llegan dos o más partes tras hacer, cada una de ellas, ciertas concesiones.

No solamente es de vital importancia cumplir los compromisos adquiridos con la comunidad, sino brindar continuidad y acompañamiento a los procesos, evitar crear falsas expectativas.

g. Profesionalismo: El profesionalismo es la manera de desarrollar cierta actividad profesional con total compromiso, medida y responsabilidad, acorde a su formación específica y siguiendo las pautas preestablecidas socialmente.

El profesionalismo debe entenderse como una virtud o cualidad positiva muy valorada no solo por colegas, sino por la comunidad, se debe mostrar un compromiso superior al normal con la labor que se va a realizar. Al mismo tiempo se alimenta y se nutre de otras disciplinas para así complementar las distintas visiones que convergen en un mismo proyecto.

h. Capacidad de tolerancia, consenso y perseverancia:

-Tolerancia: Actitud de la persona que respeta las opiniones, ideas o actitudes de las demás personas, aunque no coincidan con las propias.

-Consenso: Acuerdo o conformidad en algo de todas las personas que pertenecen a una colectividad. Firmeza y constancia en la manera de ser o de obrar.

-Perseverancia: Firmeza y constancia en la manera de ser o de obrar.

Estos son tres aspectos primordiales que de acuerdo con las personas participantes en los encuentros, deben tener las personas que laboren en el área de Extensión y Acción Social, por las diversas situaciones que se presentan en el trabajo comunitario. Se debe recordar que es la universidad la que debe estar en función del tiempo de la comunidad, no al revés. Los tiempos institucionales no son los mismos que los tiempos comunales, por lo tanto, estos aspectos entran a jugar un papel muy importante para lograr acuerdos donde ambas partes logren el cumplimiento de objetivos.

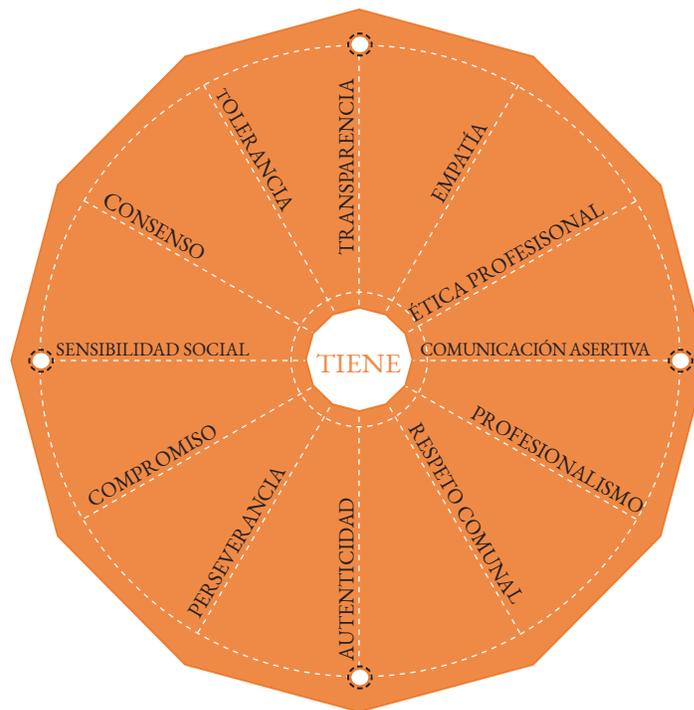


Figura 2. Perfil extensionista.

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 1. Conocimientos básicos para el trabajo en Extensión y Acción Social

Conocimientos personales	Conocimientos sociales	Conocimientos comunales
Registro fotográfico de experiencias	Vinculación interinstitucional	Diagnósticos comunitarios
Habilidades blandas	Empoderamiento comunal	Trabajo conjunto
Sistematización de experiencias	Promoción de la sostenibilidad y la autogestión de los proyectos	Diálogo de saberes
Resolución alternativa de conflictos	Diagnósticos sociales	Análisis del contexto comunitario
Comunicación asertiva		Mapeo de actores
Metodologías participativas		Valoración del conocimiento empírico y la experiencia comunal
Formulación, planificación, ejecución, seguimiento, evaluación y cierre de proyectos		Participación de equipos interdisciplinarios
Políticas institucionales claras		Sostenibilidad de proyectos: autogestión e independencia de las comunidades, fortalecimiento de capacidades
Mejoras de la comunicación en ambas vías: universidad-comunidad		

Fuente: Elaboración propia a partir de la información de los Encuentros Interuniversitarios.



IV

¿Cuáles buenas prácticas se pueden aplicar?

A continuación, se abordarán algunas recomendaciones de acuerdo con la etapa en la que se encuentra el proyecto.

1. Planificación de proyectos de Extensión y Acción Social

¿Para qué sirve?

La adecuada planificación de proyectos de Extensión y Acción Social permite contar con propuestas que son atinentes a una realidad encontrada y que consideran todos aquellos aspectos que influyen de manera positiva en el logro de las metas esperadas.

La planificación considera, entre otras cosas, el diagnóstico de situación, el mapeo de actores, la identificación de necesidades y la construcción de una posible solución a la condición encontrada, todo esto desde la visión de los grupos meta, de manera que se asegure no solo la apropiación del proyecto, sino también su utilidad e impacto.

¿Qué se debe hacer?

- Ingresar a las comunidades de manera respetuosa y continua, teniendo en consideración que se trabaja mediante un concepto de trabajo **con** la comunidad y **para** la comunidad.



- Establecer un enlace de trabajo conjunto y no “desde el escritorio” para el éxito de la Extensión y la Acción Social.
- Promover espacios de discusión y análisis de todas las partes involucradas, basándose en principios de participación, horizontalidad y flexibilidad.
- Analizar los contextos y las realidades socioeconómicas donde se trabaja, de manera que cualquier propuesta que surja esté armonizada con las vivencias y realidades de las organizaciones, los grupos, las familias y las comunidades.
- Identificar los actores clave, considerando líderes comunales, organizaciones e instituciones relacionadas con la actividad promovida por el proyecto. Es fundamental considerar tanto aquellas personas, organizaciones o instituciones que pueden ser aliadas del proyecto como aquellas que podrían oponerse al mismo.
- Conocer las debilidades y fortalezas de cada actor del proyecto para el fortalecimiento y desarrollo del mismo.
- Identificar las capacidades de producción del grupo beneficiario cuando corresponda.
- Conocer los aspectos legales y administrativos establecidos por las universidades estatales y que están relacionados con el proyecto que se espera formular.
- Informarse sobre el marco legal que regula las actividades relacionadas con el proyecto.
- Identificar fuentes de financiamiento adicionales a las universidades estatales, así como el posible apoyo económico que puedan ofrecer las instituciones estatales destacadas en la zona.
- Identificar y priorizar, de forma participativa, los problemas y las necesidades de las poblaciones beneficiarias, sus causas y consecuencias.
- Facilitar un proceso orientado a la construcción colectiva de una solución a la problemática encontrada, en donde se especifiquen claramente las acciones y responsabilidades que asume cada actor participante y en donde se articulen áreas de competencia y disciplinas de manera integral.
- Orientar la identificación de posibles factores que pueden comprometer el logro de los objetivos propuestos en el proyecto y la reflexión sobre las formas de mitigar los riesgos asociados.
- Desarrollar e implementar un mecanismo de seguimiento y evaluación, basado en indicadores y medios de verificación claros y alcanzables.



2. Ejecución de proyectos de extensión y acción social

Para la ejecución de proyectos de extensión y acción social cada universidad adscrita al CONARE cuenta con sus propios lineamientos administrativos, presupuestarios y de ejecución. Sin embargo, durante los Encuentros Temáticos realizados las personas participantes brindaron un conjunto de aportes y elementos comunes para lograr la ejecución exitosa de los proyectos.

Dentro los elementos comunes se encuentran los procesos de seguimiento en proyectos de extensión y acción social, los cuales tienen como propósito valorar los avances, el logro de objetivos y las limitantes en la ejecución del proyecto.

En esta misma línea se ha tomado como ejemplo la hoja de ruta llamada “Instrumento de seguimiento en campo. Evaluación por resultados de proyectos de extensión” (tabla 2) utilizada en la Universidad Nacional a partir del año 2019, la cual puede ser un referente para la ejecución, y reúne los elementos señalados por los participantes de los encuentros. A continuación, se detallan los apartados de la herramienta:

Información general: Nombre del proyecto, vigencia, equipo responsable (nombre, institución, si es participante o responsable directo, jornada, fondo presupuestario), instituciones (culturales, educativas, de salud, entre otras) de la comunidad, o vinculadas con esta, que participan en el desarrollo del proyecto; ubicación geográfica: lugar o lugares donde se realizaron las actividades participativas con comunidades o grupos y objetivos del proyecto.

Guía de ejecución y seguimiento:

- Consistencia técnica: Evaluar el estado del proyecto en cuanto a objetivos, indicadores de logro y actividades, así como la ejecución presupuestaria.
- Pertinencia y prioridad: Valorar si los proyectos de extensión y acción social favorecen las regiones más vulnerables del país y las poblaciones meta asociadas; y si como universidad se están atendiendo estas necesidades en el marco de las directrices internas de cada instancia.
- Resultados: Brindar atención a los resultados desde procesos evaluativos y reflexivos, qué acciones concretas se lograron, la puesta en marcha de actividades de capacitación mediante talleres, módulos u otras metodologías innovadoras, los aprendizajes generados. En esta sección es importante enfocar la atención en esos resultados que trascienden la actividad y que indican los avances y retrocesos en los proyectos.



- Sostenibilidad: En general, muchos proyectos funcionan mientras los académicos participantes estén presentes y guíen procesos con la gente local, y mientras duran los recursos financieros asignados a este (sean de corto, mediano o largo plazo). Sin embargo, si se quieren promover cambios positivos, los actores locales o las contrapartes deben asumir sus compromisos, generar agendas propias que complementen y hagan crecer la dinámica generada con el proyecto; de otra manera no se generan capacidades y no se supera la dependencia de la intervención. Un proyecto de Extensión y Acción Social debe generar sinergias positivas, identificar trabajo con otras instituciones, movilizar otros conocimientos, así como otros presupuestos para la atención de los temas específicos, tanto de entidades públicas como del sector privado.
- Registro de actividades académicas: Para cada una de las actividades desarrolladas en el marco del proyecto, se recomienda elaborar una bitácora a modo de registro que contenga: nombre de la actividad, número de personas participantes, percepción sobre la metodología utilizada, lecciones aprendidas, registro fotográfico o video a modo de evidencia.
- Recomendaciones: Contemplar el diálogo de saberes y la retroalimentación de los grupos meta y las comunidades para procesos de mejora en la ejecución de los proyectos de Extensión y Acción Social.

Finalmente, se considera pertinente incluir en esta guía, un control de los cambios que el proyecto haya sufrido durante su ejecución, ya que muchas veces la dinámica comunitaria y la reflexión nos lleva a realizar modificaciones a lo planificado; por lo cual el registro y la justificación de estos cambios permiten la mejora continua de los proyectos y la priorización de necesidades comunitarias.

Tabla 2. Ruta para la ejecución, seguimiento y evaluación permanente de proyectos de Extensión y Acción Social

Consistencia técnica		
Criterio		Observaciones
1	Grado de avance en el cumplimiento de objetivos.	
2	Grado de avance en el cumplimiento de indicadores.	
3	Estado de situación de actividades planteadas.	
4	Ejecución de los recursos de operación asignados.	

continúa

Pertinencia y prioridad		
Criterio		Observaciones
5	El proyecto se vincula con alguna región o zona vulnerable del país.	
6	Atiende las necesidades de las poblaciones meta asociadas.	
7	Articula los procesos de trabajo con otras áreas académicas (docencia e investigación).	
Resultados		
Criterio		Observaciones
8	¿Cuáles son los resultados que ha aportado el proyecto en la atención de las necesidades?	
9	¿Cuáles son las estrategias que se han utilizado para comunicar los resultados al grupo meta del proyecto?	
10	Indicar cantidad de participantes al inicio del proyecto y en las diferentes etapas de este.	
Sostenibilidad		
11	¿Cuál estrategia metodológica se utiliza para lograr la participación de otras contrapartes?	
12	¿Cuáles participantes y contrapartes lideran procesos y se apropian de aprendizajes y resultados?	
13	¿Qué otros proyectos han generado los actores locales relacionados con las acciones generadas con este proyecto?	
14	¿El proyecto logró articular esfuerzos con actores externos (instituciones, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales públicas y privadas)?	

Fuente: Instrumento de seguimiento en campo. Evaluación por resultados de proyectos de Extensión, 2019. Vicerrectoría de Extensión, Universidad Nacional.

3. Seguimiento y evaluación

El proceso de seguimiento y evaluación de un proyecto debe ser inherente a la ejecución de este, lo cual permite la verificación del cumplimiento de los objetivos y las metas que se plantean; también es

una forma de evidenciar los aportes de los proyectos, la utilidad de la inversión y valorar la incidencia de ese determinado proyecto en la comunidad.

De acuerdo con el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (Mideplan, 2018), la evaluación de un proyecto es una valoración sistemática sobre el diseño, la ejecución y los resultados del proyecto con base en un conjunto de criterios de valor preestablecidos. Esta valoración genera recomendaciones basadas en evidencias, para apoyar la toma de decisiones y mejorar la gestión pública y del proyecto.

En este caso, es recomendable que, conforme avance el proyecto, las personas a cargo realicen más que un chequeo de la lista de pendientes, y lleven a cabo una comunicación integral con la comunidad sobre los avances y las oportunidades de mejora del proyecto; lo cual favorece la reflexión crítica del proceso.

En la siguiente figura se integran las principales ventajas de realizar una evaluación:



Figura 3. Ventajas de realizar una evaluación.

Fuente: Elaboración propia con base en Mideplan, 2018.

Este proceso evaluativo promueve la vinculación Universidad Sociedad mediante el seguimiento y acompañamiento de los proyectos a través de la constante comunicación, pues en la construcción de procesos comunitarios este intercambio es vital.

Por lo anterior, a continuación, se expone la Tabla 3 llamada “Criterios y dimensiones de análisis sugeridos para la Evaluación de Proyectos de Acción Social y Extensión” la cual es una adaptación del instrumento de “Evaluación de Programas de Acción Social de la Universidad de Costa Rica” 2020. Esta herramienta puede ser un ejemplo de evaluación para ser considerada en los proyectos comunitarios. Cabe destacar que cada proyecto al tener su particularidad requiere de una adaptación en su evaluación.

Tabla 3. Criterios y dimensiones de análisis sugeridos para la Evaluación de Proyectos de Acción Social y Extensión

Criterios y dimensiones de análisis sugeridos para la Evaluación de Proyectos de Acción Social y Extensión
1. Impacto: Diferencia o cambio que logrará el proyecto.
1.1 El proyecto, en articulación con otros proyectos, evidencia los cambios esperados en la población meta debido a los productos generados por este.
1.2 Los cambios que el proyecto pretende generar son duraderos y significativos.
1.3 El proyecto plantea el desarrollo de líneas de trabajo para el desarrollo social, económico, cultural, político y educativo sobre la temática que aborda.
1.4 El proyecto propone la generación de productos (instrumentos, metodologías, insumos, entre otros) para el desarrollo social, económico, cultural, político y educativo sobre la temática que aborda.
1.5 Procura la incidencia en política pública para el desarrollo social, económico, cultural, político y educativo sobre la temática que aborda.
1.6 La temática que aborda el proyecto fortalece el liderazgo de la universidad como casa de educación superior.
1.7 Se evidencia y promueve la producción del conocimiento desde las actividades que desarrolla el proyecto.
1.8 Promueve, articula y/o desarrolla estudios y encuentros inter-disciplinarios sobre la temática que aborda.
2. Pertinencia social: Medida en que los objetivos y actividades del proyecto son congruentes con las necesidades de la población meta, y las políticas institucionales.
2.1 Evidencia las necesidades de la población meta con la que se trabajará mediante diagnósticos documentados, índices, estadísticas u otros estudios de índole académica.
2.2 La población meta se encuentra debidamente identificada, reconoce a los actores o colectivos locales, institucionales u organizacionales presentes en la temática.
2.3 Promueve una articulación de los procesos de reflexión y construcción conjunta con todos los actores involucrados en la temática.
2.4 Plantea acciones que promueven el desarrollo y orientación de sus temáticas en diferentes contextos nacionales o internacionales.
2.5 El proyecto se muestra como referente y agente multiplicador de la temática tratada.
2.6 Impulsa el fortalecimiento de las áreas sustantivas de la Universidad: Acción Social/Extensión, Investigación y docencia.

continúa



Criterios y dimensiones de análisis sugeridos para la Evaluación de Proyectos de Acción Social y Extensión	
3. Eficacia: Medida en la cual se esperan lograr los objetivos del proyecto.	
3.1	Promueve la articulación y sinergias entre las Unidades Académicas y proyectos para el abordaje integral de la temática y la generación de capacidades en la población meta.
3.2	Las acciones planteadas en el apartado metodológico son precisas y contribuyen al logro eficaz de los objetivos y al alcance de los productos esperados.
4. Eficiencia: Medida en la que se esperan obtener los resultados y objetivos con los recursos disponibles.	
4.1	La formulación presupuestaria evidencia el uso eficiente de los recursos financieros, talento humano, de infraestructura, entre otros que requiere para llevar a cabo las acciones y la consecución de los productos esperados.
4.2	Fomenta el trabajo cooperativo y complementario tanto fuera como dentro de la institución.
5. Coherencia: Concordancia de la formulación del proyecto, tanto entre sus apartados como en la temática a nivel institucional.	
5.1	Se identifica con claridad el problema a tratar, el contexto académico y social en el cual se enmarca la propuesta y es coherente con la temática que aborda.
5.2	Existe congruencia entre los objetivos y los distintos apartados propuestos (antecedentes, justificación, objetivos, entre otros).
5.3	El abordaje metodológico propuesto concuerda con los objetivos del proyecto, e incluye los procedimientos relacionados con el acercamiento a las poblaciones, la gestión del programa y las acciones de seguimiento, evaluación y difusión de resultados.
5.4	La formulación del proyecto refleja una concordancia entre recursos (económicos, humanos, de infraestructura e institucionales) y los objetivos planteados con un sentido de realidad.
5.5	El cronograma está desarrollado y congruente.
5.6	El presupuesto solicitado toma en cuenta los tiempos institucionales, comunitarios, nacionales y permite márgenes de tiempo para imprevistos.

Fuente: Adaptación del instrumento de “Evaluación de Programas de Acción Social de la Universidad de Costa Rica” 2020.

4. Cierre de un proyecto de Extensión y Acción Social

¿En qué consiste el cierre de un proyecto?

El cierre de un proyecto consiste en la etapa final de un proceso de gestión que se ha venido llevando a cabo desde el inicio del mismo.

¿Por qué es importante?

El proceso de cierre de un proyecto es trascendental para dar por finalizado el compromiso adquirido de una manera formal, tanto a nivel de la institución como de la comunidad donde se llevó a cabo.



El cierre permite realizar la evaluación final del proyecto, en términos de cumplimiento de objetivos y resultados esperados, así como también contribuye a dejar insumos para la ejecución de acciones subsiguientes por parte de las comunidades y a determinar lecciones aprendidas que puedan servir de referencia para proyectos futuros.

El cierre de un proyecto de Extensión y Acción Social puede darse ya sea por la finalización de este, o bien realizarse de manera anticipada, por problemas presentados en su ejecución o por situaciones fuera del control del personal de las universidades. A continuación, se describe cada uno de ellos:

5. Cierre por finalización de un proyecto

Al concluir un proyecto, el primer paso a seguir debe ser la realización de un diagnóstico de salida que permita comparar la situación actual con la existente en el momento de inicio del proyecto. Al igual que el diagnóstico de entrada, debe ser participativo e involucrar a todos los actores o las partes involucradas en el proyecto; los resultados deben socializarse.

Una vez concluido el diagnóstico de salida, debe elaborarse un informe final del proyecto, el cual debe incluir lo siguiente:

1. Objetivos y resultados esperados

Estos deben incluirse para una mejor comprensión de la lectura del informe y de los resultados alcanzados.

2. Actividades realizadas

Se debe incluir una breve descripción de las actividades realizadas.

3. Logros

Este apartado consiste en una comparación de los resultados actuales con los objetivos y resultados esperados. Es recomendable usar tablas, gráficos y/o fotografías que permitan comparar más fácil y rápidamente el antes y el después del proyecto. Llevar un registro fotográfico durante todas las etapas del proyecto permitirá al final visualizar más fácilmente los cambios; un consejo importante a seguir cuando se toma una fotografía de un mismo lugar es utilizar el mismo ángulo. Estas fotografías representan una evidencia importante de los logros.

Los logros deben reflejar tanto aspectos de carácter cualitativo como cuantitativo, en comparación con lo obtenido en el diagnóstico de entrada.

4. Lecciones aprendidas

La documentación de las lecciones aprendidas es muy importante, ya que representa un insumo tanto para el extensionista como para la comunidad, en la realización de proyectos futuros o acciones de sostenibilidad, respectivamente.



A la hora de determinar las lecciones aprendidas, deben considerarse tanto los aspectos positivos como los aspectos negativos del proyecto y las causas de cada uno.

5. Conclusiones y recomendaciones

Este apartado permite hacer una valoración final del proyecto, destacando los principales resultados, así como sugerir pautas a seguir para futuros proyectos o para la sostenibilidad del mismo.

En el informe final debe adjuntarse el diagnóstico de salida.

Este informe debe entregarse a los representantes de la comunidad, a las jefaturas del área universitaria a la que pertenece el extensionista, así como a cualquier otra institución o autoridad que se considere pertinente. Lo ideal es realizar una sesión de presentación de este, donde se haga entrega formal del documento.

Otro elemento importante que debe adjuntarse al informe final es un plan para la sostenibilidad del proyecto, que le permita a la comunidad seguir trabajando luego de la salida del extensionista y apropiarse en mayor grado de este.

6. Cierre anticipado de un proyecto

En el caso del cierre anticipado de un proyecto, es importante diferenciar las razones:

- **Cierre por problemas presentados**

Antes de explicar la forma de proceder al respecto, es importante señalar que se deben agotar todas las vías de comunicación y negociación posibles, antes de tomar la decisión de cierre. A continuación, se describen los diferentes tipos de cierre que pueden darse por problemas presentados:

- **Cierre por parte del extensionista o persona que realiza acción social**

Puede darse el cierre por solicitud de las personas facilitadoras del proceso al no contar con el apoyo de la comunidad para la realización del proyecto. En este caso debe presentarse un informe a las autoridades de la universidad, en el que se justifique el cierre del proyecto, respaldado con evidencias que permitan visualizar la razón del cierre y los intentos por resolver el problema previamente.

Una vez aprobado el cierre del proyecto, debe mandarse un comunicado oficial por parte de la universidad a los representantes de la comunidad explicando la situación.

- **Cierre solicitado por la comunidad**

Si la comunidad solicita el cierre de un proyecto, deben investigarse previamente las causas, antes de dar por aceptada la petición. Si se debe a problemas con el docente, debe buscarse hasta donde sea posible la conciliación, y de no ser posible, analizar la posibilidad de una sustitución de este; si se



debe a que el proyecto no se está ajustando a sus necesidades o intereses, de igual manera, debe tratar de corregirse la situación y tomar las medidas pertinentes para poder continuar trabajando.

Cualquier acuerdo tomado durante el proceso de negociación del cierre de un proyecto debe quedar documentado, como insumo de seguimiento o simplemente como evidencia de la decisión tomada.

Siempre debe cuidarse la imagen de la universidad ante un cierre por problemas en la comunidad.

- **Cierre por motivos fuera de nuestro control**

El cierre de un proyecto puede darse por situaciones fuera del del equipo de facilitadores, como fenómenos naturales, pandemias o recortes presupuestarios. En estos casos debe mandarse un comunicado formal a los representantes de la comunidad, indicando los motivos del cierre.

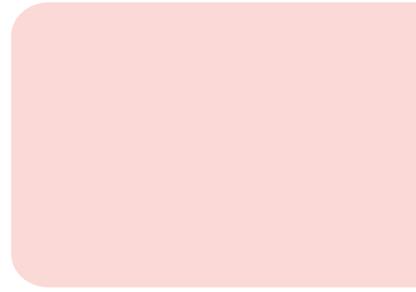


Figura 4: Frijoles producidos por agricultores de la zona de Pejibaye de Pérez Zeledón.



V

Reflexiones finales

Desde la planificación de la presente guía, el equipo de la Subcomisión de Capacitación Interuniversitaria de CONARE pensó en la importancia de las personas universitarias a cargo de proyectos comunitarios tuvieran una base en la cual, independientemente de la Universidad del CONARE que perteneciera, pudiera retomar conceptos, ideas y prácticas sanas en la Extensión y la Acción Social.

Se considera que uno de los valores agregados de esta guía es que las buenas prácticas en las distintas etapas (en el planeamiento, la ejecución, el seguimiento, la evaluación y el cierre de proyectos) fueron recopiladas de las personas participantes de los encuentros realizados, los cuales fueron profesionales en Extensión y Acción Social que viven de primera mano las circunstancias de los proyectos desde su misma concepción y ejecución, así como, el aporte de las personas miembros de la Comisión Interuniversitaria de Capacitación con la experiencia a lo largo del tiempo organizando actividades de fortalecimiento de capacidades para estas personas profesionales.

Si bien la guía no es exhaustiva y puede ser alimentada de acuerdo con las necesidades comunitarias e institucionales, es una base que se espera oriente y recopile las prácticas, conceptos y valores de las universidades adscritas al CONARE.

Ya sea que este documento llegue a las manos de una persona profesional experta en desarrollo de proyectos comunitarios o bien, de una persona profesional que apenas incursiona en el área, se desea que los contenidos expuestos en el presente documento, sean aplicados con los más altos valores



universitarios que caracterizan la educación pública, para que estos proyectos culminen de forma exitosa, cumpliendo con los objetivos y los resultados esperados y adaptándose a las nuevas exigencias que la sociedad necesita para el logro del bien común.

Referencias bibliográficas

- Ángeles G. Ofelia. (1992). Consideraciones en torno al concepto de extensión de la cultura y de los servicios. *Revista de la Educación Superior*, vol. 20, no. 1(81), ANUIES, México, 1992.
- Consejo Nacional de Rectores, PLANES, página 62. 2016.
- Fernández, L. y Rivera, F. (1991). *Administración en la extensión rural*. Costa Rica: EUNED.
- Freire, P. (1973). *¿Extensión o comunicación?* México: Siglo XXI Ed.
- Galo Gómez Oyarzun.(1976). *La Universidad: sus orígenes y evolución*. Deslinde, UNAM.
- Giménez Martínez J. J. (2000). *La Extensión Universitaria en España*. V Congreso Iberoamericano de Extensión, México.
- Haskins, C. H.(1959) *The rise of the Universities*, New York.
- Instrumento de seguimiento en campo. *Evaluación por resultados de Proyectos de Extensión (2019)*. Vicerrectoría de Extensión, Universidad Nacional.
- Labrandero I.M. Y Santander, L. C. (1983). *Extensión académica: una función del sistema universitario*. ANUIES-Revista de la Educación Superior. México. (1983) No. 47.
- MIDEPLAN. (2018). *Guía de Evaluabilidad. Orientaciones Metodológicas para la Evaluabilidad de Intervenciones Públicas*. San José, Costa Rica.
- Morales, M., Mira, G. & Arias, M. (2010). *Enfoques y retos de la función de extensión universitaria como mecanismo de integración: Universidad, Empresa, Estado*. II Congreso Internacional de Gestión Tecnológica e Innovación. Bogotá, D. C., Colombia.
- Palacios Morini, L. (1908). *Las Universidades Populares*. Valencia. Imprenta de la Casa Editorial, p. 126.
- Shils, E.(1992). *Universities: Since 1900*. *The Encyclopedia of Higher Education*, Edited by Burton C. Clark and Guy Neave, Pergamon Press, 1992.
- Subcomisión de Capacitación, Conare (2017). *Encuentros Interuniversitarios Regionales de Extensión: una metodología de abordaje para el trabajo en comunidad*. XIV Congreso Latinoamericano de Extensión Universitaria ULEU y II Congreso Centroamericano de Vinculación Universidad Sociedad CSUCA, Nicaragua.



Subirá, J. (1907). Universidades Populares, en Nuestro Tiempo. Madrid. No. 99.

Tünnermann, B. (2000). La Universidad Latinoamericana ante los retos del siglo XXI. Ciudad Universitaria, México D.F.

Tünnermann Bernheim, C. (2003). El nuevo concepto de la extensión universitaria, en La Universidad latinoamericana ante los retos del siglo XXI, México, 2003.

UNESCO (1999). Declaración Mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: Visión y Acción. Disponible en: <http://www.rau.edu.uy/rau/docs/paris1.htm>



Consejo Nacional de Rectores
Subcomisión de Capacitación Interuniversitaria

Fecha de publicación: Mayo 2021