

6 La evolución de los CADEP Acacia

Mirian Glidis Borja (UDFJC)

Fernando Martínez Rodríguez (UDFJC)

La generación de los Centros Acacia se ha nutrido de distintas experiencias en investigación y acción de diferentes grupos de investigación interesados en indagar en la formación de profesores, la diversidad, la inclusión y la relación con la tecnología. La organización de los distintos grupos participantes en el desarrollo del proyecto como su implementación requirió de un ejercicio permanente de intercambio entre equipos convencidos de la importancia del proyecto para las IES.

En este capítulo se hace un recorrido por diferentes momentos que acompañaron la implementación del pilotaje de los Centros y su evolución; se reconoce el proceso llevado a cabo desde el momento en el que el equipo conformado participó en la convocatoria Erasmus + de la Unión Europea en el año 2014, pasando por la puesta en funcionamiento de los Centros en las tres universidades que se comprometieron con su realización; la necesaria articulación intra e interinstitucional; la legitimación del diseño de los Centros a través del proceso de validación. Además, se sitúan desde una perspectiva valorativa los aportes, los aspectos críticos y de éxito de la implementación, así como la relación con lo tecnológico.

6.1 CADEP Acacia: Los inicios

6.1.1 Antecedentes a la puesta en funcionamiento de los pilotos del Centro Acacia⁶:

Para la comprensión de la evolución de los Centros Acacia o CADEP es necesario hacer una breve alusión a la iniciativa que les da origen. En este sentido es importante hacer el vínculo con la Red ALTER-NATIVA como motivadora inicial para la participación en la convocatoria Erasmus + de la Unión Europea.

La creación de la Red ALTER-NATIVA⁷ ha permitido dar continuidad a los principios instalados con el desarrollo del proyecto que lleva el mismo nombre, en relación con la intención de fomentar una educación focalizada en la formación de profesores para acoger poblaciones diversas y en mantener una articulación permanente entre educación y tecnologías.

En el año 2014, se elabora el plan de acción de la Red ALTER-NATIVA y en éste se propone la participación en la convocatoria que realiza la Unión Europea en el mismo año con el espacio para la cooperación internacional Horizonte 2020 de los Erasmus + en la Línea de los *Capacity Building in higher education* o Desarrollo de capacidades universitarias. Así, entre los miembros fundadores de la red con quienes se logró un contacto y con los nuevos socios que se incorporaron, para ese momento, se inicia la generación de una propuesta teniendo en cuenta los objetivos de la red y los intereses de las distintas universidades.

Las ideas que surgieron vincularon tres temas: la atención a poblaciones vulnerables, la formación de profesores y las transformaciones de las

- 6 Para la elaboración de este capítulo se contó con la participación de varios de los miembros de los distintos equipos de cada Centro ACACIA en calidad de entrevistados. Del equipo CADEP Nicaragua participaron con entrevistas: Eugenio Casimiro López Mairena, Blanca Nevai Centeno, Mibsam Aragón Gutiérrez, Luis Antonio López Mairena, Jancy del Rosario Moraga López, Derling Obando, Roder García. Del equipo CADEP de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos participó Jimmy Huaytalla; del equipo CADEP Universidad Distrital Francisco José de Caldas participaron: Olga Lucía León, Dora Calderón, Juan Carlos Guevara, Fernando Martínez, Sandra Méndez y Mirian Borja
- 7 La Red ALTER-NATIVA surgió con la realización del proyecto Alternativa: “Referentes curriculares con incorporación tecnológica para facultades de educación en las áreas de lenguaje, matemáticas y ciencias, para atender poblaciones en contextos de diversidad” desarrollado entre los años 2010 y 2013, coordinado por la Universidad Distrital Francisco José de Caldas. El proyecto contó con la cofinanciación de recursos Unión Europea a partir de obtener una subvención en la convocatoria ALFA III.

estructuras universitarias. Con ello, toma forma el interés común por generar una estructura universitaria donde se fomenta el respeto por la diversidad, se propenda por la disminución de la deserción estudiantil, de la exclusión y el marginamiento y donde se diera impulso a la cooperación y a la transferencia de buenas prácticas. Se acordó que se iban a generar unos centros, esto implicó la decisión de las universidades que se comprometerían a hacer realidad esos espacios, se postularon tres universidades, de las que se ha hecho referencia en los capítulos anteriores: la UDFJC de Colombia, la URACCAN de Nicaragua y la UNMSM de Perú. Estas IES se comprometieron mediante cartas firmadas por sus respectivos rectores.

El nombre de los Centros Acacia fue el producto de varias discusiones hasta que se llegó a éste. Se propuso el nombre como un acrónimo que recogía los intereses que se proyectaban con el Centro a través de las palabras: Apoya, Cultiva, Adapta, Convoca, Innova y Acoge (ACACIA).

Recuerda Olga Lucía León, del equipo Acacia UDFJC de Colombia, que la imagen del Proyecto ACACIA pasó inicialmente por la de un campesino regando la tierra y al lado un árbol (fue la primera imagen), esta se pensó inspirada poéticamente en una metáfora vinculada al medio ambiente. Las universidades se identificaron con la vida, en ellas crecen y se abonan territorios para que se generen cosas de vida. Por ello, quedó la imagen de un árbol de ACACIA (O. León, comunicación personal, 2019). En la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, sede de la Aduanilla de Paiba, Bogotá-Colombia, simbólicamente, se sembró un árbol de Acacia con el motivo del lanzamiento los tres Centros en las comunidades universitarias de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM), la Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (URACCAN) y en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (UDFJC). Ha sido muy valioso el trabajo colaborativo entre tantas instituciones⁸, el cual ha implicado el manejo de aspectos de gestión de conocimiento, el uso de plataformas, de estrategias para el trabajo conjunto, entre otros. Toda esta experiencia, en sí, son aprendizajes que exigen, a los equipos ACACIA, enfrentar y sortear

8 En el desarrollo del proyecto ACACIA participan las siguientes instituciones de educación superior: Universidad Distrital Francisco José de Caldas-Colombia, Universidad Nacional de Educación a Distancia-España, Universidade Nova de Lisboa-Portugal, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso-Chile, Universidade Federal do Oeste do Pará-Brasil, Universidad Nacional Mayor de San Marcos-Perú, Universidad de Antofagasta-Chile, Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense-Nicaragua, Universidad Pedagógica Nacional de Colombia-Colombia, Universidade Estadual Paulista-Brasil, Universitatea "1 Decembrie 1918" Alba Iulia-Rumania, Corporación Universitaria Iberoamericana-Colombia, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-Nicaragua y Universidad Continental-Perú.

muchas dificultades tanto de las relaciones personales como académicas, institucionales, administrativas. Para Luis Antonio Mairena, profesor de la URACCAN:

Ha sido una experiencia muy favorable para el crecimiento personal en lo que respecta al aprendizaje, me permitió incursionar en un ambiente colaborativo en donde predominan académicos con el propósito común de velar por el bienestar de la comunidad educativa en general, lógicamente que algunas con mayor experiencia, lo que permite aportar y consolidar criterios mediante la discusión y aporte de cada uno de los involucrados. (L. A. Mairena, comunicación personal, 2019)

La implementación de los CADEP ha resultado una oportunidad muy rica en experiencias de intercambio con grupos profesionales de otras universidades, con equipos de investigación, con personas que manejan los procesos administrativos, a nivel local, nacional e internacional.

6.1.2 Implementando los CADEP Acacia durante el primer año

En el proceso de puesta en funcionamiento de los CADEP, ha sido común una fuerte motivación bajo el convencimiento de que cada Universidad requiere de una unidad como la que se ha diseñado desde el Proyecto ACACIA. Por ello, en el caso del Centro Acacia de Nicaragua ha significado una apertura hacia el reconocimiento de una educación accesible y que promueve la interacción de la diversidad de ideas para toda la comunidad universitaria y, por supuesto, el hecho de ser una propuesta que impacta a otros países de América Latina es también un incentivo importante para su realización. En ello, hay también el reconocimiento de que es necesario que se propongan este tipo de Centros en el Continente.

Continuando con la experiencia nicaragüense y teniendo en cuenta que se está realizando el pilotaje de los Centros Acacia, ha sido ineludible enfrentarse a distintas situaciones, que vinculan el funcionamiento de los Módulos y que han exigido conocer distintos aspectos que tienen que ver con la organización de las Universidades, en varias de sus dependencias, buscando las formas más idóneas para realizar procesos de interacción colaborativa, buscando establecer acuerdos de trabajo conjunto que permanezcan a mediano y largo plazo.

Otro aspecto interesante, es el encuentro con estudiantes con discapacidad y en condición de alta vulnerabilidad académica, quienes pertenecen a distintas facultades; conocer las barreras a las que se enfrentan para llevar a cabo sus procesos educativos y de interacción en la institución. Buscar alternativas de apoyo con los recursos que tienen los Módulos del CADEP y, a la vez, pensar en otras posibilidades que permitan suplir barreras, es un reto permanente, que llena de mucha alegría al posibilitar apoyo a los estudiantes.

En general, en la URACCAN, el Centro Acacia Nicaragüense ha sido un proceso de aprendizaje permanente en aspectos distintos que tienen que ver con su puesta en funcionamiento, considerando a la vez que, es una propuesta novedosa para las IES y que, permanentemente, exige la reflexión y reacomodación de ideas y propuestas. Para Blanca Nevai Centeno, el proceso ha significado toda una experiencia para el trabajo de apoyo y colaboración, de aprendizajes individuales y colaborativos (B. Centeno, comunicación personal, 2019).

En relación con la difusión del Centro, en el primer año se han realizado distintas tareas y esfuerzos notorios por parte de los equipos, pero, se percibe que estos no son suficientes. Como indica Mibsam Aragón desde Nicaragua frente al inicio de las acciones del Centro ACACIA URACCAN, “[ha sido un] incipiente inicio de funcionamiento, pues la principal tarea ha sido la divulgación para la apropiación de los servicios” (M. Aragón, comunicación personal, 2019). Ciertamente, este proceso requiere de mayor tiempo y planeación de múltiples estrategias para impactar de manera más efectiva y permanente.

Cada equipo de los CADEP ha realizado esfuerzos mancomunados para llevar a cabo acciones o proyectos conjuntos que benefician a la comunidad académica y que son de notorio valor agregado. En esta línea, vale mencionar, el trabajo que se ha realizado, por ejemplo, en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, con dependencias como la Biblioteca Central de la Universidad, la Vicerrectoría académica, el Doctorado Interinstitucional en Educación, La Facultad de Ciencias y Educación, la Oficina de Autoevaluación y Acreditación, la Red de datos, algunas coordinaciones de proyectos curriculares, etc.

6.2 Articulación Intra e Interinstitucional

6.2.1 Realización de la articulación

En el desarrollo del Proyecto ACACIA, la propuesta construida para la articulación intra e interinstitucional de los CADEP consideró que cada uno de los Centros utilizaría los recursos de cada Módulo para la atención de las solicitudes de los usuarios (proceso presentado *grosso modo* en el Capítulo 5) y el establecimiento de contacto y vínculo con las distintas dependencias y grupos de la Institución en función de atender tales solicitudes; así como, establecer acuerdos de trabajo conjunto con entidades externas al Centro.

Para los coordinadores de Módulo considerar la articulación, que se debe realizar, ha significado pensar y planear, a través de distintas estrategias, cómo trabajar conjuntamente con las dependencias institucionales que pueden beneficiarse de los servicios del Módulo y que, a su vez, se pueden constituir en aliados fundamentales para el desempeño del mismo, por ejemplo, instancias de investigación, curriculares, de bienestar, administrativas, de relaciones interinstitucionales y demás. En estos casos se busca que los beneficiarios de las acciones de articulación sean las personas que constituyen la comunidad universitaria, de la mejora de los procesos académicos de estudiantes y profesores, de los desempeños que realizan los funcionarios que atienden a la comunidad universitaria, todo esto en función del bienestar y apoyo generalizado de la comunidad.

Entre los aciertos que se plantean, en relación con la articulación que pueden establecer los Centros Acacia, se encuentra la posibilidad de realizar nexos con instituciones del ámbito local, nacional e internacional, que estén interesadas en los temas que manejan los Centros; así como, la posible participación en convocatorias de proyectos de cooperación nacional e internacional a partir del trabajo con equipos de investigación de distintas instituciones universitarias o entidades gubernamentales o no gubernamentales, como indica el equipo CADEP UNMSM, en la voz de Jimmy Huaytalla:

En este sentido y en el caso del CADEP UNMSM, dentro de la comunidad San Marquina existen estudiantes, profesores y personal administrativo con algún tipo de discapacidad, principalmente de tipo visual y físico; además de personas en estado de vulnerabilidad que necesitan de un centro de apoyo encargado de la articulación de

la Universidad con la empresa y el Estado, con el objetivo de disminuir la deserción estudiantil. Por lo que el lanzamiento del CADEP Acacia en la UNMSM ha creado expectativas positivas. (J. Huaytalla, comunicación personal, 2019)

La interacción, entre todas las dependencias de la Universidad, es una prioridad tanto en la planeación de acciones como en la prestación de servicios de los CADEP; puesto que, estos, como unidades articuladoras en cada Institución, requieren integrar y garantizar la participación de la comunidad interna y/o externa para la realización de proyectos y la atención de los casos que se presentan en los mismos. Este propósito articulador contribuye en el accionar y en el direccionamiento óptimo de los Centros Acacia, en sus funciones y prestación de servicios.

En el Centro Acacia URACCAN, las experiencias en interacción, desde los Módulos con las distintas dependencias con las cuales se han realizado acciones conjuntas, han sido muy positivas; en general, se ha contado con la recepción y apoyo en lo requerido en la mayoría de los casos. Para todos conocer sobre los objetivos y funciones del CADEP y sus Módulos; así como, han sido llamativas las acciones puntuales que se han realizado con la comunidad académica.

La experiencia de articulación para el Centro Acacia de la Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense es de complementariedad para el trabajo con otras dependencias institucionales, como indica Eugenio López, miembro de este equipo:

La complementariedad con el Centro de Estudios e Información de la Mujer Multiétnica para potencializar y desarrollar acciones concretas relacionados con el acceso y participación de las mujeres en procesos de formación. Así como, la articulación con la Dirección de Innovación y Emprendimiento para fomentar y generar tecnologías accesibles para soluciones locales mediante la participación activa del estudiantado de la universidad. También, la complementariedad del CADEP con la comisión de erradicación de la violencia y formas conexas de intolerancia. (E. López, comunicación personal, 2019)

A pesar de lo anterior y de que se han atendido casos tanto de estudiantes como de profesores de distintas facultades de las universidades, en estos momentos hay menos acogida en los estudiantes y profesores, por lo cual, es necesaria una mayor difusión. Sin embargo, vale reiterar que este pilotaje y, en especial, los casos atendidos, ha sido una oportunidad única para

comprender las necesidades que tienen nuestras comunidades, de las acciones y los recursos que realmente se puede ofrecer un Centro Acacia.

Con la comunidad externa a las universidades, también, ha sido de buen recibo la articulación de los Centros Acacia y se han realizado, en algunos casos, proyectos con entidades externas. Por ejemplo, en Colombia, el Centro Acacia UDFJC, junto al Ministerio de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (MinTIC), puso en marcha un Centro de Relevancia en la Universidad Distrital, el cual es un espacio único en el contexto de las universidades colombianas, cuyo propósito es prestar el servicio de intérpretes a todas las personas sordas que requieran de un apoyo en la comunicación en esta Universidad. De igual forma, el Centro Acacia UDFJC realiza un proyecto con el Instituto Nacional para Sordos (INSOR) y el Instituto de Lenguas de la Universidad Distrital (ILUD); también este Centro cuenta con otro proyecto conjunto con el Instituto Distrital para la Protección de la Niñez y la Juventud (IDIPRON). Sin duda con el paso del tiempo el impacto será mucho mayor tanto interna como externamente.

6.3 La experiencia de validación

6.3.1 El proceso de validación

Desde el Proyecto ACACIA se propuso la realización de una etapa de validación para la generación de los Centros Acacia. Esta validación se definió de la siguiente manera:

[...] proceso de legitimación (dar por válido) de un sistema de diseños y recursos que dan estructura y organizan el funcionamiento de un organismo universitario denominado: Centro de Apoyo y Desarrollo Educativo y Profesional (CADEP), en consecuencia, la validación implica examinar el cumplimiento de criterios que a juicio de expertos confieren el estatus de válido al objeto examinado. (Guevara y otros, 2018)

Finalizando el primer año de puesta en marcha de los Centros Acacia se llevó a cabo la primera jornada de validación en cada CADEP piloto. Este proceso tuvo la participación de un amplio equipo de trabajo configurado por quienes previamente generaron los instrumentos de validación, el equipo

que recogería y analizaría la información obtenida (desde el funcionamiento en los escenarios naturales con los actores propios de cada Centro Acacia, la comunidad universitaria). Tal proceso se constituyó en el paso previo para la realización del refinamiento⁹ de los diseños de cada CADEP teniendo en cuenta la información generada por cada uno de los Módulos constituyentes de cada Centro.

Para quienes participaron en calidad de coordinadores de paquetes en el Proyecto y a su vez como coordinadores de Módulos y gestores del diseño de validación, el sistema de validación se constituyó en un reto fundamental, este debería ser un recurso confiable, que dejase ver la validez de lo diseñado. Efectivamente, el proceso realizado en el diseño de la validación dejó mucha conciencia sobre lo diseñado y la función que debía cumplir.

De igual forma, como indicó Dora Calderón del equipo Acacia UDFJC, la validación resultó ser una oportunidad para ver las dificultades con las que se han encontrado los distintos coordinadores de Módulo, especialmente, al implementar los recursos; a su vez, este proceso facilitó identificar la comprensión ganada por ellos frente a los mismos diseños de los Módulos en relación con sus objetivos, funciones, servicios y procesos. (D. Calderón, comunicación personal, 2019)

La validación exigió que los recursos de cada Módulo, según su diseño, tendrían que estar ya en uso en cada Centro. Esto fue una tarea compleja por varios hechos, por ejemplo, el no contar con todos los recursos ya funcionando en los Módulos. Tal situación se dio por circunstancias que se hicieron muy visibles en el momento de la validación, en el caso del Centro Acacia UDFJC, el paro estudiantil universitario afectó la entrega final o completa de recursos a los Módulos por parte de los paquetes; puesto que, este evento inició en el mes de octubre del 2018 y se extendió hasta mediados del mes de enero de 2019.

Entre los resultados que para todos tuvo esta experiencia de validación se encuentran: la oportunidad de ratificar la validez de los diseños de los Módulos, de su coherencia y de los aspectos que surgen como de necesario

9 Desde el Proyecto ACACIA, la refinación se ha definido como la realización de los cambios necesarios en los diseños de los CADEP en búsqueda de su eficiencia y optimización, en los escenarios en los cuales se despliegan de forma natural. Además, la refinación se relaciona con la valoración del logro de los objetivos del Proyecto, de los CADEP y de los Módulos en la articulación de sus diseños y sus efectos en el tiempo con el fin de garantizar que estos diseños permitieran y permitan el funcionamiento de todos los recursos incorporados en cada CADEP.

ajuste o de refinamiento; de las dificultades enfrentadas a la hora de usar los recursos, percibiendo sus limitaciones y sus proyecciones de mejoramiento.

Aunado a lo anterior, con respecto al apoyo técnico requerido en la validación tuvo una percepción muy positiva y es de destacar el compromiso de todos los ingenieros y técnicos en cada lugar. También, fue un acierto contar con una cartilla para la validación, esta fue elaborada por el Módulo Convoca y se constituyó en un instrumento muy útil en todo el proceso.

La vivencia de la validación no fue igual, obviamente, para todos los Módulos. No obstante, cabe señalar que las diferencias, en algunos casos, se dieron porque no se siguió con fidelidad el modelo de validación propuesto; por ello, los resultados en esos casos no son tan claros como en otros. Esto es un llamado importante de atención a ese diseño para tener en cuenta en el siguiente hito de validación.

Para el equipo Convoca, la experiencia vivida pasa por el tener que afinar un modelo de validación con presupuestos anteriores, ya construidos que tuvieron que adaptarse con muy poco tiempo de anticipación para su implementación en el proceso real y concreto, así como poca articulación, indica el coordinador de la validación, Juan Carlos Guevara. Esto también se observa en las propuestas de algunos coordinadores de Módulo que participaron en el diseño de instrumentos de validación. Estas vivencias son aprendizajes importantes para la próxima validación. (J. C. Guevara, comunicación personal, 2019)

La experiencia en relación con el modelo de validación, una vez se realizan los análisis y pese a las dificultades enfrentadas, arroja que el modelo conceptual que finalmente se logró concretar sí permitió la realización de este proceso. De igual forma, la actitud con la cual todos los equipos recibieron la validación, en especial, para el diligenciamiento de los instrumentos, fue altamente positiva, a pesar de las dificultades que se tuvieron.

6.4 Los espacios de protagonismo del CADEP

6.4.1 Principales necesidades halladas en los CADEP

La necesidad más apremiante, en el inicio de los CADEP Piloto o Centros Acacia, fue el de darles una estructura que permitiera una labor con un horizonte claro. Cada CADEP venía con un diseño propio, que se debía hacer realidad; el diseño se debía poner en marcha, como se presentó en el capítulo 5, en el marco de una estructura que estaba en papel y que requería, con apremio, una demostración de funcionamiento.

El primer reto era, efectivamente, que el equipo coordinador asimilara y apropiara el esquema propuesto y comenzara a funcionar en el marco de ese esquema. Esta asimilación y apropiación llevó un año entero para los distintos equipos de los Centros Acacia. En un principio, se dieron pasos pequeños, los cuales, con constancia y disciplina, se fueron convirtiendo en grandes pasos que permitieron avanzar en la apropiación de la estructura diseñada.

Indudablemente, la voluntad, la disponibilidad y la buena disposición de cada equipo para tratar de entender la dinámica del diseño ha sido un elemento clave en los logros de los Centros Acacia. Pero, para mantener dicha organización, debe haber alguien que integre los esfuerzos y que recoja cada momento, cada trabajo, cada actividad, incluso, cada dificultad, en un solo esquema que se comporte de manera organizada. Esta persona también debe utilizar lo que se había creado para el CADEP.

Todo esto, con el fin de que se generen resultados que se puedan mostrar a la comunidad universitaria, sobre todo, a las instancias superiores en el sentido de “que esto sirve, esto sí funciona y esto sí genera” como afirma la Directora del Centro Acacia de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, Sandra Méndez (S. Méndez, comunicación personal, 2019). En similar sentido, Roder García, Coordinador del Módulo Convoca en Nicaragua, indica: “existen muchos instrumentos y procesos creados, y es necesario implementar todo lo creado para generar los beneficios pensados y proyectados”. (R. García, comunicación personal, 2019)

Finalmente, la implementación de los Centros Acacia se logró, en medio de todas las dificultades y de todas las carencias, gracias a un equipo que se iba fortaleciendo a lo largo de ese primer año para alcanzar la constitución

de los Centros, en cada una de las universidades donde se han instalado. Sin embargo, a este respecto, Roder García señala que es posible ver el trabajo coordinado de todos los Módulos, pero la articulación de los CADEP es tarea aún pendiente. (García, comunicación personal, 2019)

6.5 Los aportes más significativos

Existen muchos y variados aportes, inicialmente, se debe mencionar la constitución y funcionamiento de los CADEP, lo que incluye el cumplimiento de su misión de articular y conectar equipos para responder a las problemáticas que afectan a la educación superior que concierne a las poblaciones que deberían acceder a ella.

Otro aporte es el diseño mismo que tiene cada CADEP y que se creó en el marco del Proyecto ACACIA, el cual es un elemento que puede convertirse en referente y que de hecho se espera que así sea, no solo para las universidades sino para todo el sistema de educación superior en América Latina. El diseño de cada CADEP es un aporte significativo respecto a la organización de los procesos, puesto que, puede extrapolarse desde una visión del cómo gestionar un Centro Acacia a la gestión de un centro de investigación o a cualquier otra dependencia. Esto es algo bastante novedoso para las universidades dado que no hay un desarrollo como el que se ha logrado en ACACIA.

Esta extrapolación o proyección en gestión de los Centros Acacia se debe a la concepción desarrollada en la propuesta implementada que, en términos generales, es una manera de cómo sistematizar las actividades de una dependencia teniendo en cuenta la particularidades culturales de las personas que intervienen dentro del proceso; este es un elemento clave y se puede corroborar. Una muestra de esto es lo que se ha logrado, en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, en las reuniones que se han tenido con control interno de la Universidad, indica el profesor Juan Carlos Guevara, donde se han recibido opiniones muy positivas alrededor del proceso que se lleva a nivel de organización. (J. C. Guevara, comunicación personal, 2019)

En esta línea de observaciones de otras instancias universitarias, el diseño de los Centros genera variados cuestionamientos tales como: ¿cómo lo hacen?, ¿cómo lo construyeron?, ¿cómo está funcionando? Esto, aunque es

bastante satisfactorio, es una gran responsabilidad que exige a todos los equipos cumplir con las funciones asignadas con gran responsabilidad.

Sin lugar a dudas, otro gran aporte, que se debe mencionar, es el equipo humano que se ha logrado consolidar y con el que cuenta cada CADEP; equipos humanos con sus calidades en todos los sentidos, con la forma de relacionarse, con la visión que tiene cada integrante de su universidad, con la convicción que tiene de las problemáticas por las que trabaja el Centro Acacia; ese es el mayor aporte y por tanto la mayor fortaleza, por cuanto, la directora del CADEP URACCAN afirma que se destaca “el compromiso y disponibilidad de trabajo del equipo” y en palabras de la directora del CADEP UDFJC: “El Centro ACACIA cuenta con un equipo transparente, un equipo recto a todas luces, a prueba de lo que sea” (S. Méndez, comunicación personal, 2019).

6.6 Factores críticos y de éxito

6.6.1 El lado humano del CADEP Acacia: Convicción Vs. Compromiso

Los CADEP cuentan con un excelente equipo humano. El equipo es un grupo de profesionales bastante comprometidos con lo inherente a los objetivos, funciones, servicios y procedimientos de su respectivo Módulo; el trabajo no ha sido fácil por la cantidad de obligaciones no solo con el CADEP sino con las actividades académicas que cada uno de los integrantes debe cumplir con sus respectivas funciones como docentes, como se ha venido viendo en las referencias de las entrevistas de los coordinadores, directores de los Centros. Lo anterior permite indicar que cada uno de los miembros de los equipos está convencido de la importancia de su labor al interior de cada Centro Acacia.

La premisa de crecer desde lo personal, laboral y profesional, contribuyendo a una educación inclusiva, accesible, humanista, de manera que se pueda potenciar la solidaridad con los otros desde su diversidad se traduce en el excelente clima organizacional y laboral que se vive al interior de las distintas acciones que se desarrollan al interior de los CADEP. Derling Obando, coordinadora del Módulo Innova del CADEP nicaragüense, señala que.

[se tiene el] compromiso de colaborar para que otras personas sean tomadas en cuenta, que todos sean tratados como iguales y nuestros semejantes, la seguridad de que el centro será un lugar donde puedan acudir sabiendo que se les brindará la ayuda necesaria para alcanzar sus objetivos. (D. Obando, comunicación personal, 2019)

En la actualidad cada Módulo cuenta con un comité o equipo que junto al coordinador respectivo discuten, planean, orientan y ejecutan sus planes de acción. Por ahora, los equipos son muy reducidos, pero se tiene la ilusión que, a corto plazo, los equipos de cada Módulo estén constituidos por profesores de todas las facultades de la universidad donde ha sido instalado cada Centro Acacia. Con relación a esto, Jancy del Rosario Moraga López, coordinadora del Módulo Empodera del CADEP de Nicaragua, afirma:

en estos momentos resulta muy pesado el trabajo del módulo debido a que el tiempo dedicado al trabajo en él es compartido con el que se dedica a las funciones como profesores de la universidad y ello resulta un sobre esfuerzo para el poco equipo de trabajo con el que en estos momentos es posible contar. (J. R. Moraga, comunicación personal, 2019)

Es importante anotar que la convicción y compromiso por parte de algunos participantes no es del todo satisfactoria, dado que en algunos casos los participantes en uno u otro equipo a veces ven su participación como un tema transitorio, no como un gran compromiso, sino como una tarea que van a cumplir por este semestre, por este “tiempito” como lo indican, pero no como una convicción grande que es necesario continuar; se aclara que no es el caso de todos, pero sí de algunos y es natural, porque a veces tampoco han participado totalmente en el desarrollo del proyecto es decir no hay un sentido de pertenencia.

6.6.2 El trabajo en equipo y el trabajo conjunto

El trabajo en equipo ha sido un punto clave en el transcurso del Proyecto ACACIA y al interior de cada uno de los CADEP. Los equipos han sido perseverantes, articulados, con un gran sentido para trabajar en equipo, respetando la diferencia y aportando para alcanzar las metas conjuntamente, aunque, obviamente, con algunas diferencias. Hablando de cada uno de los cinco Módulos, o equipos, si se puede decir así, que están de manera permanente en el CADEP, se puede decir que:

- Apoya es un módulo hermoso por el tema que trabaja: el respeto, la inclusión, la acogida a todos, para todas las personas.
- Cultiva es un módulo precioso, la accesibilidad en los ambientes de trabajo y la afectividad, han inspirado, en el caso del Centro Acacia UDFJC, actividades como el Taller de Vida Universitaria, que se espera se convierta en una electiva transversal en el tema de la afectividad y ofrecida para profesores y estudiantes.
- Con el Módulo Empodera comienza el componente de ingeniería en los CA-DEP y puede ayudar a reconstruir o a transformar la cultura de la universidad, en el sentido de enseñar que la accesibilidad está en todo lo que se hace y que la accesibilidad concierne a todos; la accesibilidad no es una norma o alguna ley que algunos deben cumplir para algunos otros, sino que es algo que debe permear todo trabajo del ser humano.
- El Módulo Innova es un módulo supremamente exigente, es la parte ingenieril y es la otra parte importante del potencial del CADEP, pues, aquí la parte tecnológica es la clave y su contribución consiste en buscar soluciones innovadoras para el bien de la comunidad diversa y para el desarrollo de sociedades incluyentes.
- Convoca, por excelencia, es el módulo de gestión de la articulación y cooperación, es esencial para el funcionamiento de los CADEP, la mayor parte de lo que se está logrando en los Centros Acacia, se está alcanzando por lo que ha diseñado Convoca y, en el cumplimiento de sus funciones, tiene grandes retos respecto al protocolo y modelo de articulación; en donde, el gran reto es el de materializar las buenas prácticas para favorecer la gestión y sobre todo el logro de los resultados de los CADEP.

Por último y para dejar muy claro, estos cinco Módulos o equipos no lo gran hacer mucho, si no se cuenta con un coordinador general, denominado director y su convencimiento y compromiso es total. Los CADEP cuentan con excelentes directores que con su experiencia vienen marcando una ruta que, sin duda alguna, llevarán a sus equipos a buen puerto, en todos y cada uno de los retos que se propongan o que deban enfrentar.

6.7 La infraestructura tecnológica: su papel protagónico

Los Centro Acacia de cada una de las universidades donde se han institucionalizado cuentan con una infraestructura que permite el normal desarrollo de las distintas gestiones que debe adelantar cada CADEP.

En relación con la infraestructura de tipo hardware, se cuenta con: computadores de mesa, portátiles, impresora, impresoras 3D, cámaras web, videobeam; también, se cuenta con recursos como: sensores, pulsioxímetros, banda-Ambu Sleepmate, e-helatg kit, arduininos, monitor de actividad Up3, Eye tribe tracker, Headset NeuroSky, filamentos ABS y PLA, dispositivo detector de movimiento- Kinect, cámara Logitech y adaptador de Kinect. Estos elementos pueden ser utilizados por los distintos grupos de investigación para el desarrollo de proyectos de innovación; vale indicar que se cuenta con el software necesario para el uso de cada uno de estos equipos.

Así mismo, cada Centro Acacia cuenta con un sitio web instalado en la nube, que permite centralizar toda la información y compartir con el mundo entero todo lo referente al aspecto misional, objeto de creación de cada Centro Acacia. Los CADEP de igual forma gozan de una serie de recursos producto del Proyecto ACACIA: cursos en línea tipo MOOC, guías en el marco de trabajo desarrollado por cada uno de los paquetes que se concretizan en cada CADEP como Módulos. Toda esta infraestructura es clave para el desarrollo óptimo de todas las tareas que puedan surgir al interior de cada Centro Acacia y para el cumplimiento de los objetivos trazados.

6.8 La multidisciplinariedad: ventaja para el cumplimiento de la misión

La multidisciplinariedad es la riqueza más grande que se tiene en los equipos CADEP, porque desde diferentes puntos de vista se pueden abordar los problemas y cada uno de los miembros de los equipos aprenden de las otras personas; lo importante en esto es estar dispuesto a aprender, estar dispuesto a trabajar y a cambiar a partir de lo que se visualiza con las otras personas. Un ejemplo claro de esto es la manera como se vienen dando los cambios tecnológicos, cambios culturales hacia la tecnología que no se tenían hace algunos años, así como cambios culturales, respecto al trabajo

epistemológico implicado; esos son cambios que se han logrado gracias a la multidisciplinariedad.

Inicialmente, esa multidisciplinariedad se podría leer como una desventaja si se toma a la ligera, más, si se observa que, en general, las personas prefieren trabajar con sus pares, con quienes se pueden entender mejor o captan más fácil las ideas. Entonces, surgen afirmaciones como: *“no nos metamos con profesionales de otras áreas, porque [...] pues como complicado”*, quedando de esta forma el trabajo en un solo plano, con el manejo de lenguajes, jergas, dinámicas de trabajo iguales o con los mismos criterios, miradas y enfoques sin salir de su zona de confort. Lo anterior, trae como consecuencia que la sociedad no crezca, dado que se olvida al “otro”, aquel que posee otra especialidad, que tiene otras ideas, que piensa distinto. Por tanto, es necesario el acercamiento a ese “otro”, a ese que piensa diferente y conocer cómo piensa y por qué piensa de una u otra forma. Esa es la multidisciplinariedad que identifica el trabajo en los equipos de los CADEP y que permite debates enriquecidos, decisiones maduras, pues se trabaja bajo premisas tales como: *“venga, yo puedo aportar eso y usted esto y esto y entonces hagamos algo”* y esto se capitaliza día con día al interior de cada equipo.

6.9 Experiencia de implementación del Centro Acacia a través de sus Módulos

La experiencia de los coordinadores de Módulos, en la implementación de los Centros Acacia, es bastante motivadora en la medida en que ha sido toda una aventura, desde el momento que fueron designados como coordinadores de los respectivos Módulos. La anterior afirmación se basa en que ha sido un aprendizaje constante, no solo por el trabajo propio de cada Módulo, sino por el trabajo en equipo que se debe hacer todo el tiempo con los coordinadores de los otros Módulos que hacen parte de cada CADEP, como reuniones, debates, discusiones, tareas, documentación, planes, ejecuciones, seguimiento, etc. Esta es una dinámica a la que cada equipo se ha venido acostumbrando, a fuerza de cumplir con todo y con todos; labor nada fácil y que cada día se hace más y más compleja.

Los CADEP cuentan con directoras que tienen una visión amplia, con bastante experiencia en la dirección de grupos multidisciplinarios, y su labor no es nada fácil, coordinar tantos genios, caracteres y particularidades

de sus respectivos equipos. El grupo de profesionales, con que cada Centro Acacia cuenta y que cumple el rol de coordinadores de Módulo, ha logrado comprender muy bien el significado de su respectivo Módulo, sus servicios, objetivos y funciones y, han logrado una excelente empatía con sus compañeros coordinadores con los que se puede debatir, proponer, discutir y aceptar determinaciones para bien de los usuarios directos del CADEP. Esto ha permitido un ambiente de trabajo sensacional, lo que se traduce en muy buenos resultados en las distintas tareas que han resultado. Finalmente, se debe indicar que se cuenta con una excelente líder científica del Proyecto ACACIA que con el conocimiento al detalle del mismo, aporta a los CADEP con sus puntos de vista y recomendaciones, cuando se debe enfrentar uno u otro caso y esto ha permitido seguir el hilo conductor trazado desde el inicio del Proyecto. La implementación no ha sido tarea fácil, pero con el equipo humano con el que se cuenta, lo difícil se convierte en oportunidad de aprendizaje constante.

En suma, el gran reto que se enfrenta con este Proyecto tiene que ver con transformar prácticas culturales universitarias, una cosa es concebirlo, pensarlo como una utopía, como un ideal y echar a andar el proceso del diseño de los CADEP piloto Acacia; pero, otra cosa es la implementación. Esta última pone de frente el problema de las culturas institucionales, por lo que el reto de la accesibilidad y de la afectividad para transformar prácticas universitarias, tanto en la parte administrativa y académica como en la convivencia universitaria, es muy exigente. Es un reto que compromete las creencias, la cultura y las formas de relación que no necesariamente van orientadas hacia la accesibilidad, el respeto por los otros y la afectividad.

6.10 Referencias

Guevara, J. C., Rodríguez, D. d., Flores, W., León Corredor, O. L., Lima, C., Sarraipa, J.,.. Martínez, F. (2018). *Cartilla de validación*.