



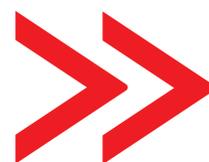
Universidad de  
**los Andes**

# Política de Vinculación con el Medio UANDES



# Índice

I. Antecedentes	03
II. Definición de VcM	06
III. Propósito: "Conectar, servir y crear valor"	08
IV. Canales	10
V. Entorno relevante	13
VI. Principios y atributos	16
VII. Mecanismos o procedimientos	18



# Antecedentes

---



La Universidad de los Andes es una institución de educación superior de inspiración católica, que se caracteriza por el empeño de sus miembros por vivir una cultura del trabajo bien hecho para poder contribuir a la sociedad. Su Misión expresa la promoción de afán al servicio de la sociedad y su Visión da cuenta de la apertura para escuchar y responder, de manera innovadora a los retos culturales y morales de ésta<sup>1</sup> que impone el contexto.

Sobre estas premisas, la Universidad asumió la tarea de ordenar y formalizar su Política de Vinculación con el Medio<sup>2</sup> (*Third Mission o Third Stream Activities* en la literatura internacional), la cual recoge su vasta trayectoria de fomento y lazos con la sociedad. Ésta considera un conjunto de relaciones bidireccionales que la Universidad establece con el entorno y que contribuyen a perfeccionar las funciones de docencia, investigación y vinculación con el medio que le son propias.

Además, permite comunicar a la comunidad universitaria y al entorno su relevancia y promover su visibilidad para beneficio de ambos. Los principios que inspiran a la Universidad, desde sus inicios, constituyen una guía para las iniciativas y actividades de las unidades académicas y de servicio, estudiantes y alumni que permiten contribuir al desarrollo sustentable y al progreso de la sociedad dentro de un marco particular, propio de la Universidad de los Andes.

Desde esa perspectiva cabe precisar tres funciones distintas, importantes, paralelas, complementarias y necesarias de Vinculación con el Medio:



<sup>1</sup> Ver Ideario UANDES en [https://www.uandes.cl/wp-content/uploads/2019/01/IDEARIO-UANDES\\_ORIGINAL\\_.pdf](https://www.uandes.cl/wp-content/uploads/2019/01/IDEARIO-UANDES_ORIGINAL_.pdf)

<sup>2</sup> Política de VcM de noviembre 2019.

- ① **Difusión de VcM:** acciones comunicacionales que favorecen el compromiso de los grupos de interés involucrados en las iniciativas y/o programas de VcM y, a su vez, reflejan en el entorno relevante interno y externo los resultados e impacto de ello.
- ② **Extensión:** acciones orientadas a irradiar o difundir a la sociedad la cultura, las artes, las ciencias, el deporte y la investigación.
- ③ **Bidireccionalidad:** acciones que apuntan a conocer las necesidades del entorno relevante, para poner al servicio de la sociedad las capacidades y conocimientos de la Universidad, estableciendo un diálogo convergente, una vinculación y una interacción que incentiva la colaboración (co-creación<sup>3</sup> y/o co-ejecución y/o co-desarrollo) de iniciativas de VcM.

La función de Extensión es conocida y ha sido inherente al rol de la Universidad desde su creación y se espera que se mantenga de esa manera. La función de Bidireccionalidad es consecuencia del proceso evolutivo y de complejidad de nuestra Institución y será ampliamente abarcada en esta Política.

Por último, dentro del entorno relevante macro, es importante considerar los grandes desafíos que enfrenta el planeta y que la ONU ha resumido en una agenda de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para el 2030, los que para la UANDES son un antecedente más al momento de evaluar cómo la Universidad contribuye con sus propias iniciativas y programas en la consecución de estos.

---

<sup>3</sup> La co-creación y/o co-ejecución implica la responsabilidad y cooperación conjunta, tanto de la Universidad como de los actores del entorno significativo, para diseñar y/o hacer posible las iniciativas de VcM.

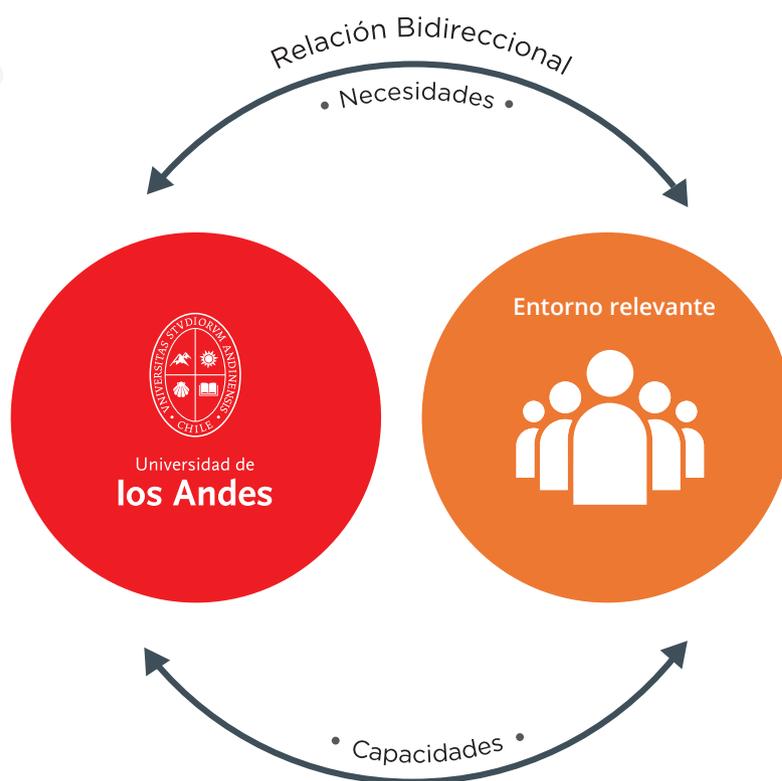
# Definición de VcM

---



La Universidad de los Andes define la Vinculación con el Medio (VcM) bidireccional como la relación virtuosa que se establece entre su entorno significativo local, nacional e internacional, junto con otras instituciones de educación superior y la propia Universidad. Por medio de esta vinculación recíproca, la Universidad identifica sus necesidades y las de la sociedad y disponen ambas sus capacidades para contribuir la una a la otra. Esta relación bidireccional virtuosa impacta positivamente las políticas y procedimientos institucionales de la UANDES, fortaleciendo su modelo educativo.

**Figura 1.** Relación bidireccional virtuosa UANDES – Entorno Relevante<sup>4</sup>.



<sup>4</sup> "Se refiere al conjunto de nexos establecidos con el medio interdisciplinario, artístico, tecnológico, productivo o profesional, con el fin de mejorar el desempeño de las funciones institucionales, de facilitar el desarrollo académico y profesional de los miembros de la Institución y su actualización o perfeccionamiento, o de cumplir con los objetivos institucionales", definición de Vinculación con el Medio por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA), Ley 20.219.

**Propósito:  
"Conectar, servir  
y crear valor"**

---



**L**a Universidad fomenta el desarrollo de comunidades académicas creativas, innovadoras y emprendedoras que, de acuerdo con sus características, puedan dar respuesta original e interdisciplinaria a las necesidades de la sociedad que la interpela e influir e impactar positivamente en ella.

“La VcM genera lazos con nuestro entorno que permiten a la Universidad crecer en la consideración, el afecto y la confianza de las comunidades en las que está inserta. Debemos preguntarnos cómo la Universidad puede tomar más conciencia de que está al servicio de Chile, y no perder de vista que la verdadera razón por la que estamos en esto es para aportar a nuestras comunidades con un trabajo propiamente universitario”<sup>5</sup>. En esa línea, agrega que este trabajo “considera la educación de excelencia y la investigación del más alto nivel en el corazón del tipo de vinculación que queremos fomentar, con el que además logremos un impacto real en los sectores más vulnerables de nuestro país, generando mayores oportunidades para niños, jóvenes, mujeres, personas discapacitadas y adultos mayores y, de esta manera, conectar con las comunidades de vecinos, ciudadanos, el sector productivo y los distintos actores culturales”.

Es así que como Universidad nos hemos planteado como propósito de nuestra VcM, “conectar, servir y crear valor”, de manera de “servir, al mismo tiempo de contribuir a la construcción de confianzas. La vinculación con el medio nos permite estar atentos a los cambios, adaptarnos oportunamente y así generar mayor valor al servicio que ofrecemos a la sociedad”<sup>6</sup>.

La VcM se comprende así, como una tarea transversal de toda la comunidad universitaria.

---

<sup>5</sup> Discurso del Rector de la Universidad, José Antonio Guzmán, X Encuentro de Directivos de Comunicación de universidades chilenas, 4 de septiembre de 2019.

<sup>6</sup> Discurso del Rector de la Universidad, José Antonio Guzmán, X Encuentro de Directivos de Comunicación de universidades chilenas, 4 de septiembre de 2019.

A network diagram with dark blue nodes and lines on a red-to-blue gradient background.

> UANDES

# Canales

---

# IV

La Política de VcM se materializa a través de **canales** institucionales que alcanzan siete áreas que denominamos **Canales de Vinculación**. Estos canales, que son académicos y no académicos, agrupan las diversas iniciativas de VcM de la Universidad de acuerdo con su naturaleza, en sí mismos o interrelacionados entre sí y, en conjunto, dan cuenta de la diversidad de actores involucrados.

### 1 Pregrado

Iniciativas de VcM, dentro de la experiencia formativa de pregrado, que permiten potenciar el desarrollo de habilidades transversales en los estudiantes, el desarrollo del liderazgo para contribuir a la sociedad, para así lograr el perfil de egreso. Estas pueden ser: prácticas profesionales, prácticas clínicas, internado, trabajos de investigación aplicada, entre otros.

### 2 Postgrado y Educación Continua

Postgrado: Programas de Doctorado y Magíster que contribuyen a la profundización del conocimiento de profesionales e investigadores.

Educación Continua: Programas y actividades de capacitación y entrenamiento, de distintas disciplinas, que permiten actualizar o profundizar conocimientos a lo largo de la vida y no otorgan grado académico.

### 3 Responsabilidad Social Universitaria

Iniciativas bidireccionales tienen como foco el servicio y desarrollo de la comunidad e iniciativas que favorezcan a que ningún buen alumno que quiere entrar a nuestra Institución quede fuera por falta de recursos.

### 4 Participación en la Discusión y Política Pública

Iniciativas de participación que influyen positivamente en el debate de la agenda y la política pública del país a la luz de nuestra Misión e Ideario. Por ejemplo: participación en mesas trabajo de entidades públicas, de instituciones sin fines de lucro, conversatorios, participación en directorios, participación en medios de comunicación, libros, columnas de opinión, entre otros.

### 5 Extensión Cultural

Iniciativas culturales, musicales y artísticas abiertas, cuya audiencia principal proviene de la Universidad y de su entorno relevante cercano. Por ejemplo, de las comunas aledañas al campus universitario y al Centro de Salud de San Bernardo. También, con el uso de las tecnologías de la información se pueden disponibilizar y buscar llegar a otras audiencias.

### 6 Investigación y Desarrollo

Se refiere a las iniciativas de investigación aplicada y de transferencia de este conocimiento a la sociedad, a través de la colaboración con otras instituciones de educación, centros de investigación y de entidades públicas y privadas. El conocimiento se desarrolla a partir de las necesidades del entorno relevante.

### 7 Vinculación Internacional

Conjunto de iniciativas bidireccionales destinadas a mantener e incrementar las relaciones internacionales a nivel institucional, académico y estudiantil.

> UANDES

# Entorno relevante

---

V

**S**e distinguen dos entornos relevantes: externo e interno. El entorno relevante externo de la Universidad se define como todos los estamentos a los que queremos afectar y por lo que queremos vernos positivamente impactados en nuestra interacción, en nuestro propósito de estar al servicio de Chile. Por ello, en la Política de VcM se define este entorno de manera más general, pero cada unidad académica y administrativa debe identificar su propio entorno relevante en las iniciativas que desarrolla.

### ① Sociedad civil y vecinos

Centros, fundaciones, organizaciones sin fines de lucro, instituciones culturales, medios de comunicación, organizaciones deportivas, organizaciones comunitarias, organizaciones no gubernamentales, centros médicos y hospitales. Consideramos a los vecinos del campus y del Centro de Salud de San Bernardo.

### ② Sistema educacional

Sistema escolar (en todos sus niveles y comprendiendo a todos los miembros de su comunidad), instituciones de educación superior (nacional e internacional), centros de estudios y de investigación, órganos representativos de instituciones de educación superior.

### ③ Organismos públicos

Poderes públicos (Ejecutivo, Legislativo y Judicial), gobiernos regionales, municipios. Instituciones y entidades dependientes del Estado, tanto a nivel central como local.

### ④ Industria y entidades privadas

Empresas privadas, pequeñas, medianas y grandes, asociaciones gremiales, representantes de los distintos sectores productivos.

### ⑤ Donantes

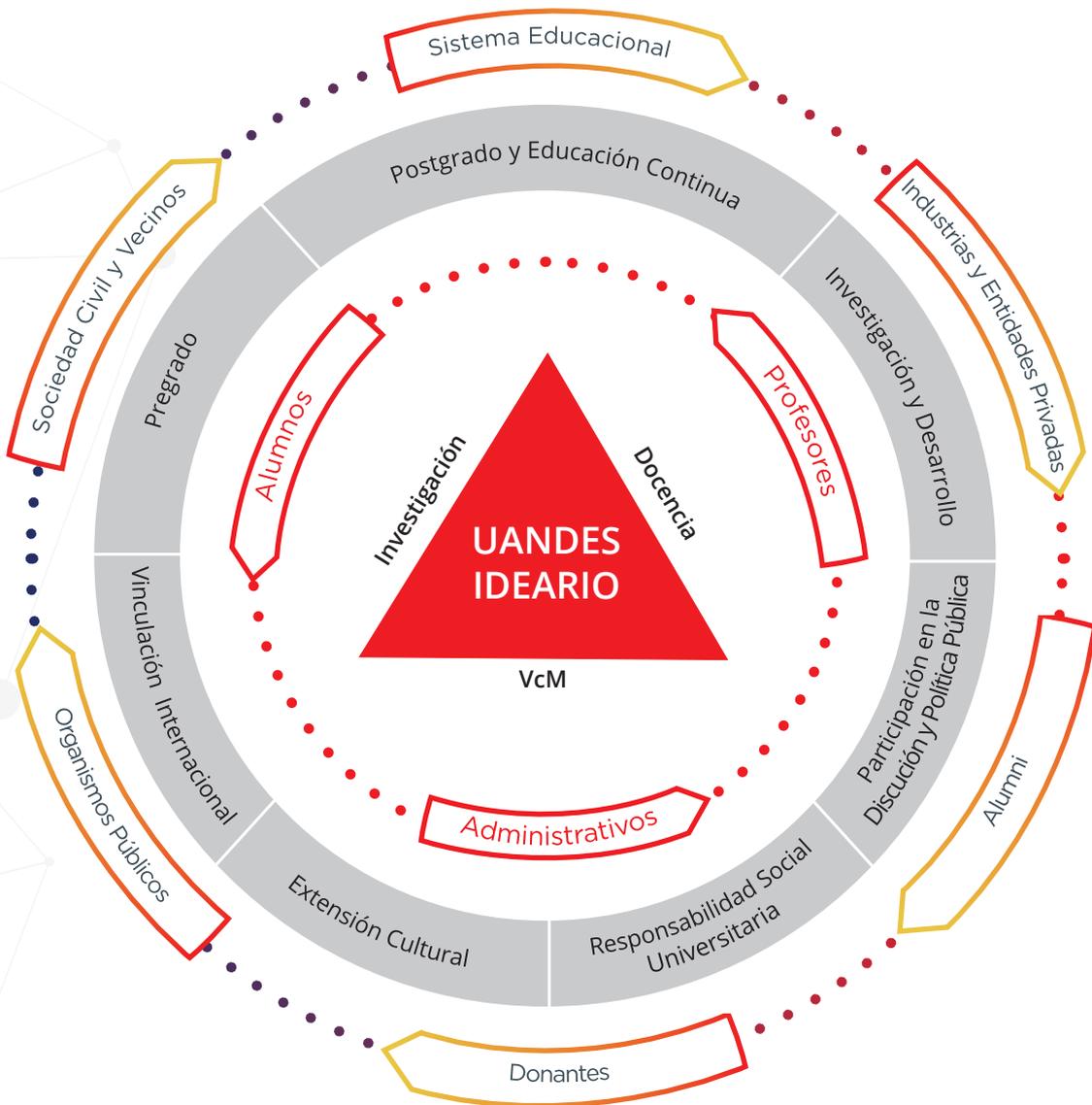
Personas y/o instituciones que amparan y contribuyen con sus recursos y/o capacidades (económicas, tiempo, experiencia y/o redes) para llevar a cabo las iniciativas.

### ⑥ Alumni

Egresados de pregrado y postgrado.

A su vez, el entorno interno relevante lo constituyen aquellas audiencias que participan como agentes facilitadores de la VcM, pero a su vez son impactados tanto por el quehacer propio de la Universidad en docencia e investigación como por las mejoras continuas en las políticas y normativas, en los temas curriculares y el perfil de egreso, que significa la vinculación con el entorno. Estas audiencias son básicamente los alumnos y profesores, y también los administrativos.

**Figura 2.** Entorno relevante externo e interno, canales de VcM



- Entorno relevante externo
- Canales de VcM
- Entorno relevante interno

> UANDES

# Principios y atributos

---

VI

- (A) Principios:** la UANDES basa su Modelo de Vinculación en el Medio en torno a su Ideario<sup>7</sup>, el que está explicitado dentro de sus definiciones centrales.
- (B) Atributos:** todas las iniciativas de VcM deben cumplir con siete atributos:

- 1 Bidireccionalidad:** ver definición en página 7.
- 2 Propósito:** la vinculación con el medio tiene un objetivo y concierne a un diagnóstico concreto de la unidad que lo realiza.
- 3 Pertinencia:** las iniciativas deben tener sentido con el propósito o vocación y necesidades del territorio. A su vez, deben ser consistentes con el quehacer de la(s) unidad(es) que la(s) imparte(n).
- 4 Oportunidad:** suceden en el tiempo adecuado.
- 5 Sistemática:** las actividades de VcM no son aisladas y ocurren de manera sistemática con el fin de generar transformación en el entorno definido.
- 6 Verificabilidad:** son medibles y evaluables.
- 7 Adaptabilidad:** las actividades se concretan con diligencia en distintas modalidades y se adaptan acorde a las necesidades del entorno.

La política de VcM es sujeta de continua revisión para su mejora e innovación.

<sup>7</sup> Véase Ideario UANDES [https://www.uandes.cl/wp-content/uploads/2019/01/IDEARIO-UANDES\\_ORIGINAL\\_.pdf](https://www.uandes.cl/wp-content/uploads/2019/01/IDEARIO-UANDES_ORIGINAL_.pdf)

# Mecanismos o procedimientos

---

# VIII

## 1 Organización y dirección

Existe un esquema de Gobierno Institucional de la VcM que busca asegurar el cumplimiento de los objetivos definidos.

El Rector o en su reemplazo el Vicerrector de Relaciones Universitarias, preside el Comité de VcM así como la Mesa de Trabajo de VcM de la Universidad.

El Comité-compuesto por Vicerrector Relaciones Universitarias, Vicerrector de Comunicaciones, Vicerrector Académico, Director de Planificación y Desarrollo, Director de Aseguramiento de la Calidad y Jefa de Vinculación con el Medio- sesiona semestralmente, entrega lineamientos y correcciones de la estrategia y su plan de acción, y comunica sus resultados al Consejo de Rectoría.

La Mesa de Trabajo vela por la implementación y rendición de cuentas de la Política y Planes de VcM definidos de las unidades académicas y de servicio, y delinea sus proyecciones en base a evidencias; sesiona cada cuatro meses. Los vicerrectores Académico, de Investigación y Postgrados, el de Relaciones Universitarias y el de Comunicaciones son miembros del Comité. Los otros miembros de la mesa representan a cada uno de los siete canales de vinculación definidos, donde también participan representantes de las unidades académicas de la Universidad.

La Jefatura de VcM es la responsable de hacer el seguimiento de las iniciativas, monitoreo y control centralizado del cumplimiento de los objetivos y de los indicadores definidos.

Cada unidad académica tiene, a su vez designado un responsable de VcM, que es quien se coordina con la Jefatura de VcM para hacer seguimiento de los Planes definidos.

Los académicos y profesores que realizan VcM se relacionan con su Consejo y explicitan en sus planes de trabajo las tareas, objetivos y tiempos dedicados a esta función.

## 2 Diseño y financiamiento

Las iniciativas se generan desde la propia institución de manera descentralizada y responden a los ámbitos de impacto. Muchas de ellas, con frecuencia, encuentran canales institucionales, o a nivel de programas o unidades académicas y de servicio, para ser co-creados y/o co-ejecutados. Se financian con aportes institucionales, filantropía o con fondos adjudicados en concursos internos o públicos, así como también pueden ser autofinanciados.

### 3 Estrategia

Esta Política es coherente con el Plan Estratégico Institucional, que deriva en planes estratégicos para cada Unidad Académica y Unidad de Servicio. Estos orientan la creación de planes anuales de VcM por cada unidad, que permiten monitorear y hacer seguimiento a los avances comprometidos.

### 4 Medición

La “tercera misión” de la Universidad se puede concebir desde ámbitos muy distintos y, por consiguiente, traducirse en diferentes objetivos y estrategias. Por ello, el sistema de medición se desagrega en indicadores que, en su conjunto, permiten valorar la eficacia de las iniciativas e informar para proyectar la vinculación de la Universidad con su entorno. Los indicadores de las distintas categorías pueden ser cuantitativos o cualitativos y son susceptibles de seguimiento continuo conforme al Modelo de VcM.

#### 4.1 Indicadores de capacidades

Permiten estimar en qué medida la Universidad posee las capacidades y desarrollo institucional que favorece las actividades de vinculación. Por ejemplo, hace referencia a las capacidades económicas, de insumos, infraestructura, capital humano, entre otras.

#### 4.2 Indicadores de procesos de VcM

Miden las etapas intermedias de las iniciativas que hace la Universidad para vincularse con el medio, sobre todo cuando que tienen mayor tiempo de duración y requieren ser monitoreadas para conocer el avance de este.

#### 4.3 Indicadores de resultados: de alcance y de impacto

Alcance es el resultado inmediato medible de un esfuerzo en torno a una iniciativa, por ejemplo, el número total de asistentes a una actividad. Por otra parte, los indicadores de impacto permiten estimar las transformaciones o cambios que se evidencian en el entorno relevante definido, como resultado del esfuerzo y trabajo de vinculación de la Universidad. Estas son más complejas de medir, y puede haber las más básicas, como por ejemplo la evaluación del NPS de un curso, o bien, las de mayor plazo como el porcentaje de aumento de la comprensión lectora de los alumnos a través del Programa Dialect.

El impacto de una iniciativa también puede ser cuantitativo y/o cualitativo y, dado que en buena parte de los casos no resulta trivial medirlo, es deseable definirlo antes del desarrollo de la iniciativa.

## 5 Participación y Comunicación

La Vicerrectoría de Comunicaciones genera estrategias y acciones que buscan lograr mayor memorabilidad y presencia de las iniciativas de VcM mediante la difusión interna y externa para convocar a la comunidad universitaria a contribuir en ella<sup>8</sup>. La Universidad considera una amplia participación porque su estrategia de desarrollo se alimenta bidireccionalmente de sugerencias, retroalimentación y evaluaciones provenientes de distintos actores de los ámbitos de impacto a través de:

- A Comité de VcM: cada unidad define un grupo de personas internas y externas que contribuyen con su experiencia y mirada experta al desarrollo de la VcM de su unidad.
- B Encuentros y diálogos (desayunos, reuniones, foros, correo institucional VcM, conversatorios).
- C Encuestas de percepción y focus group.
- D Comunicación de resultados (instancias formales y plataformas institucionales).

## 6 Monitoreo y Revisión

La Política de VcM, y sus procesos y resultados, son sujeto de revisión cuando una situación emergente lo amerite de acuerdo con el parecer del Rector o Vicerrector de Relaciones Universitarias. En consecuencia, la Política y sus mecanismos son complementados, corregidos y mejorados periódicamente.

<sup>8</sup> A modo ejemplar, el 2018 se realizó una evaluación de Impacto B para levantar las iniciativas universitarias con impacto social, ambiental y económico. Revisar en <https://www.uandes.cl/compromiso/>

## BIBLIOGRAFÍA Y OTRAS FUENTES DE INFORMACIÓN

D'Este, P., & Iammarino, S. (2010). The spatial profile of university-business research *partnerships*. *Papers in regional science*, 89(2), 335-350.

D'Este, P., Martínez, E. C., & Molas-Gallart, J. (2014). Documento de base para un "Manual de Indicadores de Vinculación de la universidad con el entorno socioeconómico" (Manual de Valencia). *Valencia: CSIC-UPV, Instituto de Gestión de la Innovación y del Conocimiento*. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10261/132865>.

Dooner, C., Armanet, L., Busco, C., d'Alencon, A., & Salomone, A. (2016). Impacto de los procesos de autoevaluación en la gestión de pregrado y postgrado en la Universidad de Chile (2011-2014). *Santiago de Chile: Comisión Nacional de Acreditación. Serie Cuadernos de Investigación en Aseguramiento de la Calidad*.

Drucker, J., & Goldstein, H. (2007). Assessing the regional economic development impacts of universities: A review of current approaches. *International regional science review*, 30(1), 20-46.

Molas-Gallart, J., & Castro-Martínez, E. (2007). Ambiguity and conflict in the development of 'Third Mission' indicators. *Research Evaluation*, 16(4), 321-330.

Kitagawa, F., Sánchez Barrioluengo, M., & Uyarra, E. (2016). Third mission as institutional strategies: Between isomorphic forces and heterogeneous pathways. *Science and Public Policy*, 43(6), 736-750.

Music J. y Venegas, J. (2020). Vinculación con el Medio, ampliando la mirada, 70-115.

Research Engalndo: <https://re.ukri.org/knowledge-exchange/the-he-bci-survey/>



Universidad de  
**los Andes**

---

**Política de  
Vinculación  
con el Medio  
UANDES**

