

Estudio cualitativo
VINCULACIÓN CON EL MEDIO EN LAS UNIVERSIDADES ESTATALES CHILENAS.
UNA MIRADA DESDE LOS ACTORES

Informe Final

Encargado por el Ministerio de Educación de Chile
al Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo



*Al servicio
de las personas
y las naciones*

Enero, 2018

Vinculación con el medio en las universidades estatales chilenas

Informe final

Investigadores: Felipe Torralbo Seguel, Marcela Gutiérrez Pereira y Mauricio Rifo Melo

Colaboradores: Jorge Castillo, Rodrigo Márquez y Juan Jiménez

Área de Desarrollo Humano y Educación
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
Dag Hammarskjöld 3241, Vitacura
Santiago, Chile
www.cl.undp.org

Contraparte Técnica Mineduc: María Francisca Donoso, Rodrigo González y Vivian Heyl

Este estudio se desarrolló entre mayo de 2017 y enero de 2018 en el marco del proyecto de colaboración entre el Ministerio de Educación de Chile y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) “Apoyo a la consolidación de las funciones del Ministerio de Educación en el marco de la implementación de la nueva institucionalidad educativa para la promoción de una educación de calidad para todos”.

Los términos empleados en esta publicación y la presentación de los datos que en ella aparecen no implican toma alguna de posición de parte de PNUD en cuanto al estatuto jurídico de los países, territorios, ciudades o regiones ni respecto de sus autoridades, fronteras o límites.

El Ministerio de Educación y el PNUD priorizan la perspectiva de género; sin embargo, para facilitar la lectura se utilizará un lenguaje neutro o se hará referencia a lo masculino o femenino según corresponda a la literatura presentada.

Los contenidos de este informe pueden ser reproducidos en cualquier medio, citando la fuente.

Los investigadores agradecen los comentarios de Denise Falck y Raimundo Frei del PNUD y la edición final de Pilar de Aguirre y Marco Coloma.

Cómo citar este estudio: PNUD (2018). *Vinculación con el medio en las universidades estatales chilenas: Informe final*. Santiago de Chile, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Índice

Introducción	4
1. Antecedentes y revisión conceptual	5
1.1. Tendencias globales de la tercera misión universitaria y su impacto en Chile	5
1.2. Breve revisión de la trayectoria de la tercera misión en Latinoamérica y en Chile	9
1.3. Aseguramiento de la calidad en la vinculación con el medio	11
2. Marco metodológico	14
2.1. Relevancia del estudio.....	14
2.2. Estrategia metodológica	15
3. Resultados	19
3.1. Significados y definiciones conceptuales de la vinculación con el medio.....	20
3.1.1. Vinculación con el medio: definiciones e institucionalización dinámica	20
3.1.2. Territorio: el espacio de la VcM	27
3.1.3. Pertinencia territorial: Vinculación con el medio para el desarrollo territorial.....	33
3.1.4. Bidireccionalidad	35
3.1.5. Interdependencia de la vinculación con el medio: un diálogo entre las funciones de docencia e investigación	40
3.2. Aspectos estructurales: Institucionalización de la Vinculación con el Medio.....	42
3.2.2. Impacto de los procesos de acreditación en la institucionalización de la VcM	43
3.2.3. Críticas a la acreditación en VcM	45
3.2.4. Institucionalización de la VcM en las Universidades Estatales	48
3.3. Prácticas en vinculación con el medio y cultura académica	62
3.3.1. Prácticas reportadas.....	62
3.3.2. Formas de hacer y pensar: implicaciones en la cultura académica	72
4. Discusión y conclusiones	78
Bibliografía	82

Introducción

El propósito del presente informe es evidenciar los significados, procesos y discusiones que están desarrollando las Universidades Estatales chilenas sobre su función de vinculación con el medio (VcM). Hoy, las Universidades Estatales se encuentran redefiniendo y construyendo significados compartidos en torno a la “tercera misión universitaria”, lo que impulsa transformaciones en sus estructuras y en la subjetividad de sus actores.

En el siguiente informe se recoge un renovado interés de las universidades por poner en valor la VcM y por otorgarle el estatus de función sustantiva. Actualmente, las universidades aspiran a mejorar su capacidad de interpretar su entorno mediato e inmediato y responder a través de sus estructuras y prácticas a sus necesidades y requerimientos. En este contexto, las Universidades Estatales se perciben a sí mismas como agentes de desarrollo territorial en función de sus misiones de enseñanza e investigación científico-tecnológica mediante la construcción de relaciones virtuosas, dinámicas, interactivas y recíprocas con los distintos actores del territorio comunal, regional, nacional e internacional.

Este escenario de transformaciones no está exento de tensiones entre los distintos niveles en que opera la VcM (referencial, estructural, práctico y subjetivo). No obstante, se aprecia un interés general por construir nuevos parámetros de VcM para responder con propuestas de “calidad” a sus comunidades y así contribuir al desarrollo territorial.

Este informe se compone de cinco secciones. Primero, se revisan brevemente los antecedentes históricos y conceptos relacionados con la “tercera misión universitaria”, sus influencias globales y sus impactos en nuestro país. Segundo, se reconstruyen los significados y conceptos de la VcM para los actores de las Universidades Estatales. Tercero, se destacan los procesos de institucionalización de la VcM que están desplegando estas universidades. Cuarto, se describen las prácticas declaradas por los actores y sus implicancias en la cultura académica. Finalmente, se concluye con los principales hallazgos del análisis del material empírico.

1. Antecedentes y revisión conceptual

1.1. Tendencias globales de la tercera misión universitaria y su impacto en Chile

Durante las últimas décadas, alrededor del mundo se ha promovido una agenda gubernamental e investigativa relacionada con el nuevo rol del conocimiento en la sociedad. El conocimiento se desplaza desde su función tradicional como fuente de almacenamiento y difusión de información, hacia un tipo de conocimiento como agregador de valor económico y simbólico (Cader, 2008; World Bank, 2007). En este contexto, las instituciones de educación superior (IES) se vuelven centrales y ampliamente valoradas respecto de su capacidad de aportar a los procesos de desarrollo. No obstante, para cumplir con este objetivo, las instituciones de educación superior deben construir un nuevo tipo de intelectualidad y comprensión de sus dimensiones de acción espacial y territorial, que son las que definen el papel contemporáneo de la tercera misión universitaria (Banco Mundial, 2000; OCDE, 2007; Unesco, 1998).

La “tercera misión” (TM) corresponde al conjunto de acciones de las universidades relacionadas con la “generación, uso, aplicación y explotación del conocimiento y otras capacidades universitarias fuera del entorno académico”, es decir, las actividades de la TM se basan en la interacción entre las universidades y el resto de la sociedad (Molas-Gallart y otros, 2002). También se entiende por TM la contribución, consciente y estratégica, de las universidades al desarrollo social y económico de los territorios (Loi y Di Guardo, 2015; Zomer y Benneworth, 2011). Esta misión despierta gran interés y expectativas sobre el aporte de las universidades como agentes sociales activos a sus contextos territoriales (Lebeau y Cochrane, 2015).

En Latinoamérica, la tercera misión se caracteriza por haber incorporado, aunque de manera irregular, elementos provenientes de modelos europeos y estadounidenses, especialmente durante las décadas de los setenta y ochenta. En consecuencia, los modos de relacionarse con el sector productivo se entroncaron con el desarrollo propio de la extensión latinoamericana, orientada fundamentalmente al ámbito sociocomunitario y los

servicios sociales (Adán y otros, 2016), con lo cual la función social de la universidad siguió estando en el centro. De esta manera, el debate sobre la tercera misión universitaria, sobre su real sentido y su construcción conceptual de carácter situado, en nuestro país se complejiza.

Por ejemplo, la tercera misión universitaria adopta distintos nombres dependiendo de la lectura académica e institucional que hacen las universidades de cada país. Básicamente, en Chile se ha transitado desde el concepto de actividades de “extensión” hacia el de “VcM”. Sin embargo, en otros países de la región se utilizan diversos conceptos para aludir a la relación entre la universidad y la sociedad; así, en Ecuador las actividades de la TM se denominan *vinculación con la colectividad*; en Uruguay se nombran como *actividades en el medio*; en Argentina se les denomina *Extensión, producción de tecnología y transferencia*; en Colombia se nombra como *pertinencia e impacto social*; en Paraguay como *vinculación social institucional*, y en México como *vinculación-extensión* (Dougnaç, 2016).

Sin embargo, la constatación de esta agenda mundial, que impacta en la TM, es que promueve la reflexión y construcción de una comprensión del territorio como un escenario multiescalar en donde las instituciones de educación superior ejercen un papel dinámico en lo que respecta a la valorización del conocimiento. En este sentido, la educación superior y el conocimiento son simultáneamente globales, nacionales y locales por su relación “ida y vuelta” (Marginson, 2010). De todas maneras, cabe señalar que esta agenda mundial tiene diversos énfasis.

La Unesco, en la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI: Visión y Acción (1998), desarrolla una serie de desafíos que deben enfrentar las IES para responder a las transformaciones sociales de los últimos tiempos. En consecuencia, se considera que la educación superior debe mejorar su calidad y ser cada vez más pertinente, por lo cual se la llama a involucrarse no solo con estudiantes y profesores, sino también con distintos actores de la sociedad. Esta declaración convoca a las universidades a ser éticas, autónomas, responsables y a delinear orientaciones de largo plazo fundadas en la pertinencia. La idea es que las universidades aprovechen sus capacidades y recursos para

contribuir a la solución de los grandes problemas de la sociedad, como la violencia, el cuidado del medioambiente, y el aseguramiento de la democracia, de la paz y de la justicia, entre otros.

En otro sentido, en estas agendas también están presentes las perspectivas económicas del Banco Mundial (1995, 1996, 2017) y de la OCDE (2007), que establecen orientaciones tendientes a aumentar la integración entre las universidades y el sector privado. Desde la perspectiva del Banco Mundial, las universidades “proporcionarían recursos humanos capaces y adaptarían las nuevas tecnologías necesarias para impulsar el desarrollo económico” (1996: 102). Por su parte, la OCDE plantea que el desafío de las IES es potenciar la mirada local y contribuir al progreso regional activando sus oportunidades y recursos, principalmente mediante el desarrollo de industrias basadas en la economía del conocimiento (OCDE, 2007). La universidad es concebida, entonces, como un espacio de producción de conocimiento que, en alianza con las naciones y sus políticas públicas, garantizan esta producción para fortalecer los espacios locales a través de la aplicación directa del conocimiento.

Por lo tanto, la tercera misión, en el marco de la sociedad del conocimiento, es la generación, uso, aplicación y explotación del conocimiento y otras capacidades de las instituciones de educación superior fuera de los ambientes académicos (Kitagawa, 2014; Temple, 2014).

En este marco, tanto la educación superior como la economía chilenas aspiran a construir una “economía del conocimiento” (Eyzaguirre y otros, 2005; Rodríguez-Ponce y Palma-Quiroz, 2010; World Bank, 2009), es decir, a incentivar una economía basada en el aprovechamiento de las dinámicas de innovación y desarrollo tecnológico, ya que al hacerlo se genera una relación virtuosa entre las empresas y la disponibilidad de capital humano avanzado.

En Chile, el Banco Mundial y las políticas gubernamentales han promovido esta nueva función del conocimiento emanado de las universidades a través de diversas instancias, como el Ministerio de Educación, con los programas de mejoramiento de la calidad y la

equidad en la educación terciaria (Mecesusup) para las áreas de gestión e innovación institucional; la Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica (Conicyt) para la formación de capital humano avanzado; la Corporación de Fomento de la Producción (Corfo) para la transferencia tecnológica y, por último, la Comisión Nacional de Acreditación (CNA), que contribuye al aseguramiento de la calidad en las instituciones de educación superior.

En este contexto de desarrollo de los territorios y atendiendo a la nueva función del conocimiento, las universidades chilenas han ido conformando sus propias definiciones y estrategias para promover estas agendas. Entre ellas destaca la posición de la Agrupación de Universidades Regionales de Chile (AUR), que sostiene que para ser un aporte a la agenda de la sociedad del conocimiento en Chile es necesario atender a las inequidades territoriales que ha arrastrado el país históricamente (AUR, 2016). A esta posición adhiere el Consorcio de Universidades del Estado de Chile (CUECH), que enfatiza la desigual distribución territorial de la educación superior nacional en las zonas centrales, lo que trae como consecuencia una concentración del conocimiento y un obstáculo para el desarrollo nacional y de los territorios (CUECH, 2016). Por otro lado, la agrupación G9, que integra a las universidades privadas nacionales de extendida tradición, promueve un proceso de descentralización anclado en la promoción de transferencias, desde las universidades, de conocimiento útil para el desarrollo de capacidades en la sociedad civil y en el gobierno (G9, 2015).

Entre las voces institucionales en que hay divergencia, destaca la posición de la Corporación de Universidades Privadas (CUP), en tanto restringe su aporte al desarrollo territorial a la oferta de opciones de estudio y porque está en contra de que una regulación general obligue por ley al cumplimiento de estos objetivos (CUP, 2017).

En síntesis, las transformaciones de la educación superior de las últimas décadas¹ comportan importantes desafíos para las universidades, que deben responder —bajo

¹ El escenario de la masificación de la educación superior, la reducción del financiamiento estatal, la responsabilidad social universitaria, la irrupción de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, entre otros fenómenos.

criterios de calidad, responsabilidad y compromiso— a los contextos globales, al mismo tiempo que atienden a las condiciones y necesidades de las comunidades locales. Por este motivo, han surgido las discusiones sobre la “tercera misión universitaria” en Chile y se ha revitalizado la discusión sobre el papel de las universidades en el entorno en que se desenvuelven.

1.2. Breve revisión de la trayectoria de la tercera misión en Latinoamérica y en Chile

En Latinoamérica, el vínculo entre las universidades y la sociedad ha existido desde siempre, ya que las universidades contribuyeron al desarrollo de las nacientes repúblicas independientes. Las primeras universidades de la región² se fundaron con la misión explícita de establecer vínculos entre la actividad académica y el contexto donde actúa, pues en el escenario de formación de los Estados-nación en Latinoamérica, “las universidades permitieron establecer la relación entre la realidad social y el saber, y fueron expresión de un Estado que buscaba legitimarse” (Gómez y Figueroa, 2011: 116).

La Reforma de Córdoba de 1918 marcó un hito en las trayectorias de las universidades latinoamericanas respecto de su lugar en la sociedad, con ella surgió un nuevo sentido de la “extensión universitaria”,³ que comenzó a entenderse desde ese momento como una expresión de su proyección social, pues, “la universidad debe proyectarse al pueblo desde la cultura universitaria y preocuparse por los problemas nacionales” (Tünnermann, 2003).

A partir de este hito, durante el siglo xx las universidades latinoamericanas comenzaron a definir sus concepciones de “extensión universitaria” mediante diversas instancias de discusión y consolidación de ideas propias de la región. En 1957 se organizó la Primera

² Universidad de Buenos Aires (UBA), 1821; Universidad de Chile (UCH), 1842; Universidad Nacional de Colombia (UNAL), 1867; Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), 1910; Universidad de São Paulo (USP), 1934.

³ El concepto de extensión se origina en las universidades estadounidenses y británicas, fundamentadas principalmente en los servicios, la difusión y la enseñanza, pero siempre de carácter unidireccional, asistencial y paternalista, es decir, la extensión universitaria se comprendía como la contribución de una elite hacia las masas (Borrero, 2008; Roper y Hirth, 2005).

Conferencia Latinoamericana de Extensión Universitaria y Difusión Cultural, durante la cual la “extensión” se definió como una misión de ayuda a la sociedad, que sería más tarde considerada insuficiente por su carácter asistencialista y paternalista. En 1972 se realizó la Segunda Conferencia, que atendió las posturas críticas inspiradas en los postulados de Freire y enfatizó que la extensión debe tener un carácter dialógico, fundado en las prácticas orientadas a la transformación social.

De acuerdo con Donoso (2001), en los inicios de la Universidad de Chile la extensión estuvo vinculada, principalmente, a la divulgación de sus actividades. Por ejemplo, el propósito de la revista *Anales de la Universidad de Chile* fue incentivar la creatividad y difundir el trabajo de los académicos. No obstante, durante buena parte del siglo XIX, el fortalecimiento de la Universidad de Chile más bien se relacionaba con el debate acerca de la función investigativa o profesional de la institución, representado por las figuras de Andrés Bello e Ignacio Domeyko (Serrano, 1994).

Por los influjos de la Reforma de Córdoba de 1918, la extensión en Chile adquiere una relevancia particular, pues, una de las primeras definiciones estructuradas de la extensión surge en el Decreto de Ley N° 4.807 de 1929 durante la presidencia de Carlos Ibáñez del Campo. Dicho decreto establece que:

Además de la función docente, la universidad propenderá al constante perfeccionamiento de su enseñanza y de la cultura en general de la Nación, estableciendo para ello trabajos de extensión universitaria por medio de los cursos que a continuación se indican: a) cursos libres; b) cursos de postgraduados; c) conferencias dentro y fuera de la universidad, y d) seminarios, trabajos de investigación científica y publicaciones (en Donoso, 2001: 182).

Este decreto es un primer marco referencial para las actividades de extensión en Chile, que va evolucionando durante el siglo XX. De esta manera, desde los años treinta y con el auge de la extensión artístico cultural en los años cincuenta, proliferaron los teatros universitarios, las conferencias, el cine, los conservatorios y conciertos, y los museos. Nacen en ese momento las históricas Escuelas de Temporada impulsadas por Amanda Labarca.

Luego, en los años sesenta y setenta, el concepto de extensión universitaria se amplía — sobre la base de las ideas de Freire— hacia una extensión de naturaleza más política. De esta manera, la universidad comienza a concebirse como un ente capaz de influir e intervenir en la realidad social.

Esta pretensión cambia en los años setenta, cuando las universidades dan un giro hacia una extensión más academizada y profesionalizante, cuyo objetivo principal fue transmitir el conocimiento que genera la universidad hacia la comunidad externa mediante el perfeccionamiento, la capacitación y la especialización. En este contexto, la universidad pone el conocimiento científico y tecnológico al servicio de aquellos que utilizan y aplican estos avances para el desarrollo del país.

Durante los noventa, distintas universidades comenzaron a institucionalizar la extensión mediante la creación de centros o unidades de extensión. Donoso (1990) finaliza su recorrido haciendo referencia a que, en esa época, el debate conceptual y el sentido de la extensión universitaria es reemplazada por una visión más pragmática, relacionada con la gestión de la misma, de modo que las universidades se ven impelidas a atender los requerimientos y demandas concretas de la sociedad.

1.3. Aseguramiento de la calidad en la vinculación con el medio

La Conferencia Mundial sobre la Educación Superior, que tuvo lugar en París en octubre de 1998, evidenció que en todo el mundo se vive un importante proceso de transformación de este nivel educativo. Entre los aspectos relevantes para los nuevos desafíos que enfrentan las universidades la preocupación por la calidad ha sido crucial, en tanto, las ha conminado a desarrollar procesos de autoevaluación y autorregulación en diversos marcos nacionales de aseguramiento de la calidad, y ha aumentado el interés por la pertinencia de su quehacer, así como por mejorar los procesos de gestión y administración (Tünnermann, 2003).

En Chile, uno de los aspectos más recientes es la comprensión de la VcM, o tercera misión, como una dimensión relevante para el desarrollo territorial y del conocimiento. El principal referente en la conformación de políticas de educación superior y debate intelectual al respecto es la Comisión Nacional de Acreditación (Fleet y otros, 2017; PNUD, 2018; Von Baer y otros, 2010).

La Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado (CNAP), que funcionó desde 1999 hasta 2006, es el antecedente institucional de la actual Comisión Nacional de Acreditación (CNA), principal institución que marca las orientaciones y lineamientos de los sistemas de acreditación en gestión institucional, pregrado, posgrado, investigación y, recientemente, VcM.

En esta dirección, la CNA define la VcM como el:

conjunto de nexos establecidos con el medio disciplinario, 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. (s/f: 16)

Junto con esta definición, la CNA identifica una serie de parámetros que se refieren principalmente a las políticas y mecanismos institucionales orientados a asegurar la calidad de esta función. Para ello, establece que se debe cumplir con los siguientes criterios:

- Diseño y aplicación de una política institucional de vinculación con el medio, que incluya al menos la identificación del medio externo relevante y la utilización de los resultados de la vinculación para el mejoramiento de la actividad institucional.
- Instancias y mecanismos formales y sistemáticos de vinculación con el medio externo.
- Asignación de recursos suficientes para asegurar el desarrollo de actividades de vinculación con el medio.
- Vinculación de estas actividades con las funciones de docencia de pre o posgrado, o con las actividades de investigación cuando corresponda.
- Impacto de la vinculación con el medio en la institución y en el medio externo. (s/f: 17)

En paralelo a la acreditación en VcM, en 2015 se creó un fondo de financiamiento para las universidades del Estado de Chile, denominado Convenio Marco Universidades Estatales. El objetivo de este fondo es que el Ministerio de Educación y las Universidades Estatales

suscriban convenios en los ejes de fortalecimiento institucional, investigación e innovación, formación de profesores y VcM. Lo relevante de este convenio es que ha dado pie a la promoción de instancias de encuentro entre diversas autoridades de las Universidades del Estado, autodenominadas *redes*. En particular, la red de VcM del CUECH está construyendo objetivos e indicadores de la VcM para las Universidades del Estado con el objetivo de contribuir al aseguramiento de la calidad en este ámbito.

En definitiva, en Chile se está dando cada vez más importancia a los procesos de certificación de la calidad en aspectos de responsabilidad universitaria y compromiso comunitario, debido a lo cual se están generando amplias transformaciones en las Universidades Estatales, que se ven llamadas a responder con pertinencia a los entornos que les dan origen.

2. Marco metodológico

2.1. Relevancia del estudio

Este informe se enmarca en un programa de investigación sobre las universidades del Estado chileno, cuya finalidad es contribuir con información relevante a las políticas y acciones que el Ministerio de Educación está implementando en el marco del fortalecimiento de las universidades estatales.

El programa de investigación está compuesto por dos estudios. El primero es un informe cuantitativo que utilizó una base de datos de acceso público y que tiene como propósito generar información comprensiva acerca de las universidades estatales chilenas.⁴ El segundo es un estudio cualitativo denominado “Panorama de las universidades estatales chilenas”, basado en 75 entrevistas semiestructuradas a directivos, académicos y estudiantes de las 18 universidades estatales de Chile. A su vez, este estudio se recoge en dos informes independientes: “Lo estatal y lo público en las universidades estatales chilenas” y “Vinculación con el medio en las universidades estatales chilenas”.

El estudio cualitativo se justifica por varios motivos. En primer lugar, la conformación de una nueva relación e institucionalidad entre el Estado y sus universidades requerirá profundizar y consolidar la información sobre el sistema de educación superior en general y, en particular, sobre las propias universidades estatales. Segundo, las universidades estatales están llamadas a cumplir una función central en el desarrollo de sus territorios, ya sea a partir de sus labores clásicas de docencia e investigación, o mediante sus acciones de vinculación con el medio. Tercero, porque los cambios regionales en la estructura del Estado (por ejemplo, gobernadores regionales electos) generarán modificaciones en las dinámicas políticas y territoriales, y las universidades estatales no están exentas de los efectos estos cambios.

De esta manera, el estudio persigue los objetivos que se detallan a continuación.

⁴ La descripción de este informe se consolidará en la versión final, que se realizará en conjunto con el Centro de Estudios del Mineduc.

Objetivo general

Analizar, desde la perspectiva de los representantes de las universidades estatales chilenas, las visiones de “educación pública”, “Universidad Estatal” y “vinculación con el medio”.

Objetivos específicos

1. Elaborar un marco conceptual en torno a la educación superior estatal y, en particular, sobre las nociones de “educación pública”, “Universidad Estatal” y “vinculación con el medio”.
2. Caracterizar las conceptualizaciones y horizontes normativos de lo “público” y “estatal” desde la perspectiva de los representantes de las universidades estatales chilenas.
3. Analizar los significados, prácticas y expectativas de la vinculación con el medio de las universidades estatales chilenas.
4. Analizar la vinculación con el medio de las universidades estatales chilenas, con énfasis en la dimensión territorial.

En el presente informe se abordan los objetivos específicos 3 y 4.

2.2. Estrategia metodológica

La estrategia metodológica empleada en este estudio fue de carácter exploratorio-descriptivo e incluyó un diseño cualitativo de producción y análisis de datos.

El proceso de investigación constó de cuatro fases o etapas: 1) fase preparatoria, que tiene dos subetapas: a) reflexiva y b) de diseño; 2) trabajo de campo; 3) fase analítica y 4) fase informativa (en que se preparó el informe de investigación). Esta propuesta asume que,

aunque las fases son sucesivas, no siguen una lógica lineal, puesto que se superponen y retroalimentan.

Siguiendo esta lógica, durante la etapa preparatoria se realizaron entrevistas a informantes clave y se revisaron documentos y bibliografía,⁵ con el propósito refinar la formulación del problema, la pregunta de investigación, los antecedentes y el marco teórico.

Diseño muestral y trabajo de campo

El carácter del diseño muestral de este estudio es carácter particular, pues se rige por un criterio censal y de representación estructural,⁶ y aborda el universo de las altas directivas de las universidades estatales. Para establecer esta posición decisiva, los criterios muestrales de selección fueron los siguientes:

- a) Rector/a de universidades estatales
- b) Directivo de vinculación con el medio (representante de universidad en la Red de Vinculación con el Medio del Consorcio de Universidades del Estado de Chile [CUECH])
- c) Académico o profesional autorreportado por la universidad que desarrolle un proyecto o actividad de vinculación con el medio.
- d) Representante estudiantil de universidades estatales (Presidente/a de Federación o cargo homólogo)

El trabajo de campo consistió en 75 entrevistas semiestructuradas, con una duración de una hora y media en promedio, aplicadas entre el 1 de agosto y el 22 de noviembre de 2017 en las dependencias de las 18 universidades estatales.

⁵ Documentos académicos, entrevistas, noticias y columnas en medios de comunicación, textos institucionales, documentos de posición de centros de estudios especializados, entre otros.

⁶ La representación estructural se constituyó de acuerdo con la posición decisiva de los actores en el colectivo.

Actores entrevistados (muestra definitiva)	N°
Rectores/as de universidades estatales	18
Directivos de vinculación con el medio	19
Académicos o profesionales de vinculación con el medio	20
Representantes estudiantiles	18

Técnicas de producción de información

Para producir datos se realizaron entrevistas semiestructuradas, de modo que se pudiera flexibilizar la conversación en función del avance del análisis y la comprobación de la tesis. Las entrevistas proporcionan el contacto directo con los actores, permiten precisar y aclarar preguntas, verificarlas y replicar el ambiente natural de conversación para dar paso a los discursos de los actores y analizar la constitución de significados, identidades, valores compartidos y prácticas.

Se construyeron cuatro pautas de entrevistas de similares características, pero con algunas preguntas modificadas de acuerdo con la posición del actor en la institución. En términos generales, los temas fueron el sello de la institución respecto de lo público, la relación entre las universidades y el Estado, y la vinculación con el medio (actores prioritarios, prácticas y territorio), junto con asuntos de políticas públicas, entre otros.

Estrategia de análisis

Para analizar e interpretar los datos se utilizaron elementos del análisis semántico y del análisis de contenido del discurso. Para sistematizar los datos empíricos se utilizó la plataforma Atlas.ti 8, incluyendo procedimientos de codificación abierta, axial y selectiva, guiados por el principio de comparación constante de la *Grounded Theory* (Strauss y Corbin, 1991). En la codificación abierta las expresiones se clasificaron por unidades de significado y se les asignó códigos. Posteriormente se agruparon en categorías, de acuerdo con su

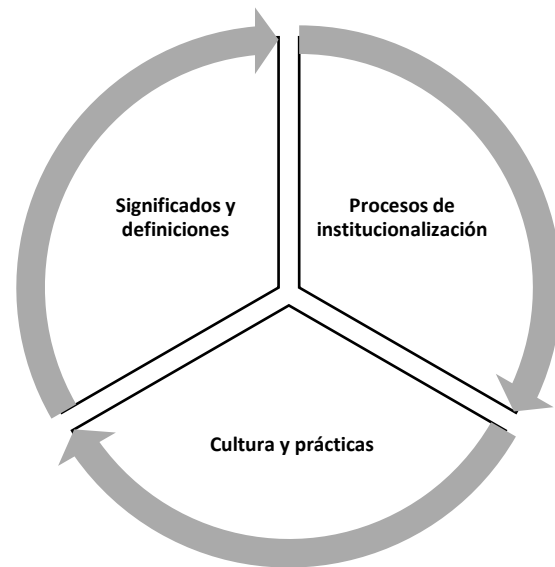
relevancia para el problema de investigación. En la codificación axial, por su parte, se reconocieron las categorías más significativas y se relacionaron con subcategorías. Finalmente, en la etapa de codificación selectiva se elaboró una categoría central que dio pie al modelo teórico propuesto en esta investigación.

3. Resultados

En el presente apartado se busca responder el objetivo de los significados, prácticas y expectativas de la VcM y el territorio de los representantes de las Universidades Estatales chilenas. Para ello, las entrevistas aplicadas en las 18 Universidades Estatales se analizaron a partir de los siguientes niveles (Figura 1):

Figura 1: Estructura de análisis

- a) **Dimensión referencial:** significados y definiciones conceptuales de los actores de la VcM.
- b) **Dimensión estructural:** desarrollo institucional de la VcM.
- c) **Dimensión subjetiva de la acción social:** cultura académica y prácticas de VcM.



Fuente: Elaboración propia.

Esta estructura se desarrolló a partir de los hallazgos del material empírico y se fundan en las opiniones y visiones de los entrevistados. Las citas expuestas ilustran la aglomeración discursiva de cada uno de los tópicos tratados.

Se observa que la VcM impacta en cada una de estas dimensiones, las que deben entenderse interrelacionadas. Se exponen apartadas solo con fines analíticos, pues la VcM es un fenómeno que se despliega en distintos planos simultáneamente, en un escenario

cambiante e intrincado, con una diversidad marcos conceptuales y normativos externos e internos, estructuras institucionales dispares, prácticas de todo tipo, y subjetividades y formas particulares de entenderlas, lo que impone importantes desafíos a las universidades y a la institucionalidad pública en el ámbito de la educación superior.

3.1. Significados y definiciones conceptuales de la vinculación con el medio

En este apartado se reconstruyen los significados y distinciones conceptuales asociados a la VcM a partir de los discursos de los actores de las Universidades Estatales, como rectores, representantes de los estudiantes, académicos, profesionales y, principalmente, directivos de la VcM, en tanto son ellos quienes diseñan y coordinan sus procesos, acciones y actividades. Además, estos últimos son parte de la Red de VcM del Consorcio de Universidades del Estado de Chile (desde ahora, Red VcM del CUECH), que se desarrolla en torno al Convenio Marco Universidades Estatales. Actualmente, la Red está trabajando sobre estas definiciones con el objetivo de que las Universidades Estatales compartan una visión particular y coconstruida de la VcM.

Del análisis se desprenden cinco tensiones conceptuales que son funcionales al debate académico e institucional respecto de la tercera misión universitaria en Chile: *vinculación con el medio*, *territorio*, *bidireccionalidad*, *pertinencia territorial* y, finalmente, la noción de *transversalidad* para referirse al aporte de la VcM en relación con las funciones de docencia e investigación.

3.1.1. Vinculación con el medio: definiciones e institucionalización dinámica

Actualmente, en las Universidades Estatales la VcM se encuentra en un proceso redefinición conceptual y de construcción de sentidos, con el fin de concretar lineamientos acordes a los nuevos contextos que enfrentan. No existen definiciones unívocas sobre la VcM, sino que se constata que el concepto es polisémico y heterogéneo, lo que repercute en su puesta en marcha y despliegue institucional.

Las siguientes citas expresan la necesidad de generar acuerdos ante la novedad del concepto de VcM, para evitar así que se convierta en una noción etérea y carente de sentidos comunes. Debido a la falta de claridad conceptual se producen grandes confusiones en la comunidad universitaria, lo que dificulta el establecimiento de prioridades, su institucionalización, y la construcción de criterios de medición e indicadores de impacto para una rendición de cuentas efectiva.

Creo que hay que generar mayores acuerdos y probablemente porque es un área de conceptualización más nueva, que puede ser muy manoseada y que por lo tanto puede terminar siendo la nada de la cosa o ni una, o cualquier cosa, o la parte más delgada del hilo, o todos estos dichos que son más populares, pero que reflejan, de alguna manera, el estado de la vinculación con el medio (directivo de VcM)

Hay mucho que avanzar en un diálogo en conjunto en cuáles son los conceptos que se van a entender por vinculación con el medio. Todavía hay confusión, hay dudas, es un área más nueva que todavía no tiene la priorización como área y sistema, está incorporado como diálogo y en algunos casos como práctica, pero no de manera ni institucional ni formal desde el punto de vista presupuestario en las universidades, (...) ¿cualquier cosa es vinculación?, ¿cualquier reunión es vinculación? O vamos a poner criterios y parámetros de exigencia para entender que este es nuestro nivel para poder hablar de una vinculación de calidad o si por hacer lobby o reuniones yo estoy súper vinculado (directivo de VcM).

Estas debilidades se ven reforzadas por las limitaciones prácticas de la actual definición de VcM de la CNA,⁷ la que, de acuerdo con los entrevistados, no logra abordar la complejidad de las acciones y prácticas desarrolladas por las Universidades Estatales en consonancia con su comprensión de la VcM.

Nos dábamos cuenta de que la definición de vinculación con el medio de la CNA se quedó un poco atrás, todavía está, pero está un poco atrás, y yo creo que la van a tener que actualizar porque hablas que vinculación con el medio es el conjunto de los nexos de las universidades con actores del medio externo, algo así, pero un conjunto de vínculos, un conjunto de nexos, pero que no te dice nada al final, en el fondo es “todo lo que usted hace, repórtelo, haga una lista y lo metemos en una bolsa y lo entregamos”, pero en realidad ¿cuál es el énfasis o cuáles son las prioridades? (directivo de VcM).

⁷ La CNA define la VcM como un “conjunto de nexos establecidos con el medio disciplinario, 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” (s/f: 16).

Una de las principales instancias, destacada por los propios entrevistados, que se ha abocado a dar respuesta a la insuficiencia conceptual antes descrita es la Red de VcM del CUECH, integrada por los directivos de VcM y desarrollada en torno al Convenio Marco en Red. Esta instancia de encuentro entre directivos de cada una de las 18 Universidades Estatales en el ámbito de la VcM ha permitido levantar un diagnóstico sobre el nivel de desarrollo del concepto en las distintas casas de estudio, y dar cuenta de la dispersión de comprensiones sobre esta función. En consecuencia, la Red de VcM del CUECH se ha propuesto consolidar un concepto de VcM propio de las Universidades Estatales.

Ahí [en la Red de VcM] se pudo percatar de que cada uno trabaja con su definición, no hay una definición común, no hay acciones en común y no hay sinergia, en el fondo, entre las Universidades Estatales y eso es lo que se quiere lograr al final, y se logró hacer un cuadernillo con la definición para que todos tengamos lo mismo con estrategias que sean similares (directivo de VcM).

La Red de VcM del CUECH se posiciona como una entidad propositiva y ampliamente valorada por quienes la conforman, pues permite poner en sintonía los significados que connota la VcM. Además, ha permitido aunar lenguaje, descubrir necesidades comunes, y levantar conceptualizaciones e indicadores que de otro modo no hubiese sido posible.

Desde que llegué a la red, con cero experiencia de trabajo en vinculación y en redes, yo obtuve, de inmediato, a través de todos mis colegas que participaban, que empecé a conocer de a poco, el acompañamiento... o sea, tú empiezas a hablar un mismo lenguaje, empiezas a descubrir necesidades comunes, (...) en el año que llevo he visto esa solidaridad de un equipo que está trabajando en levantar indicadores, conceptos, en trabajar una epistemología de la vinculación, en entender la vinculación para poder generar documentos válidos, y eso es un trabajo intelectual que no se hubiera logrado de no existir la red (directivo de VcM).

Una de las expectativas de la Red de VcM del CUECH es incentivar un trabajo colaborativo que permita operacionalizar los conceptos, horizontes normativos y acuerdos institucionales para un óptimo despliegue de la tercera misión a nivel institucional. Se espera que aquello que se defina como VcM sea fruto de consensos colectivos y de estándares construidos en conjunto por quienes despliegan esta función, pero también que

sean compartidos por quienes diseñan las políticas públicas, quienes evalúan su calidad y por sus beneficiarios.

Yo creo que el gran desafío de 2018 (...) es abocarnos a la conceptualización de vinculación con el medio ya definitiva, que tanto a nivel ministerial como a nivel universitario y comunitario, cuando se hable de vinculación con el medio, se tenga un terreno lo suficientemente demarcado, claro y expedito para decir esto es, y no que surja desde la suposición, desde la suma de experiencia, desde la historia colectiva diferente, sino que surja por un consenso donde se ha trabajado una definición, una conceptualización y una democratización de ese concepto (directivo de VcM).

La percepción de los estudiantes en las definiciones de la VcM

Al indagar sobre los significados de la VcM para los estudiantes, se observa la centralidad del sentido de contribución al desarrollo territorial. En específico, sus significados se enmarcan en una comprensión de la VcM desde una orientación sociocomunitaria, como una función canalizadora de las demandas y requerimientos sociales, que busca solucionar problemas de la comunidad y que apunta también a contribuir a la resolución de conflictos con anclaje territorial.

Creo que en el tema de vinculación hay que cuestionarse un poco qué es vincularse con el medio. Si es simplemente lograr que estudiantes vengan a estudiar acá, creo que es una visión muy vaga. Si vincularse con el medio es compartir realidades, tratar de influenciar espacios por vía del conocimiento, por vía de todo lo que la universidad produce, que sea capaz de incidir en distintos territorios, creo que esa es la vinculación con el medio. Cómo la universidad se hace parte de la problemática social, y cuando hablo de problemática social no hablo solamente de la pobreza, la multiculturalidad, sino que también hablo de las formas contractivas, vivienda, proyectos de urbanismo, el mismo tema de la planificación de ciudades, etcétera (representante estudiantil).

A mí me falta el lado más social dentro de la universidad, me falta que salgamos a intervenir, que salgamos a mejorar la sociedad, porque muchas veces lo hacemos como por compromiso, por ramo o por... pero no está el rol del mismo docente que sea capaz de profesar algo con el ejemplo (...). Si la palabra clave acá es altruismo. Altruismo es poder hacer las cosas a beneficio de los demás sin importar el beneficio propio. Y eso falta (representante estudiantil).

Como se observa, los estudiantes son más bien críticos ante lo que perciben como las funciones de VcM, y si bien coinciden con los directivos en que el fin último de la VcM es la

comunidad y el desarrollo territorial, evalúan que esta relación ha sido insuficiente, pues no consideran que sus universidades sean capaces de generar soluciones a las necesidades de los territorios.

Cada uno de nosotros, los estudiantes, venimos de una población o venimos de un sector en específico, de un barrio; entonces, para nosotros era importante que hoy día nosotros nos vinculemos directamente con la comunidad (...). Ese es el enfoque que queremos darle, o sea, vincular más la universidad al territorio, vincular más eso, o sea, que ha estado muy... como que se ha visto como un paralelo y, en cierta forma, la universidad es parte de la comunidad y yo creo que ha faltado ese nexo, hacerlo (representante estudiantil).

Una labor, en general, esta cuestión como emotiva del estudiante que se vincula con la comunidad (...). Es una universidad que interviene bastante, pero, desde mi punto de vista, no ha sido capaz de generar soluciones para la región, sino que lo intenta (representante estudiantil).

Se aprecia que si bien conocen los discursos que rodean a la VcM, consideran que sus acciones son poco difundidas. Tanto en su rol de estudiantes como de federación, los representantes estudiantiles más bien intuyen aquello que se realiza y acusan desconocer gran parte de las actividades que lleva a cabo la universidad, principalmente por la falta de canales de comunicación entre la Rectoría, la Federación y el conjunto de los estudiantes.

Yo creo que aquí hay un síntoma que es que no hay comunicación desde Rectoría con la Federación, entonces yo sé que pueden estar haciendo actividades (...). Pero que digan un día: "Ya, vamos a explicarles a los estudiantes lo que nosotros estamos haciendo hacia afuera, que se sumen", sino que es todo como: "Nosotros, nosotros. Crezcamos, crezcamos. Y los demás que sigan", o la típica: "Vean [Universidad].cl y ahí está todo" (...) ese es el problema porque, primero, no tenemos la información, porque no hay información respecto a la vinculación con el medio, en los discursos está, pero de ahí, si es que hay actividades de vinculación con el medio, no hay una invitación a que nosotros como estudiantes participemos. Yo creo que hay dos cosas importantes: la participación y la información (representante estudiantil).

También identifican un déficit en la comunicación institucional respecto de las actividades de VcM. Se critica la ausencia de una política de VcM que incluya a los estudiantes, quienes se configuran como actores episódicos de las actividades o como equipo de apoyo, mas no como partícipes permanentes de las actividades.

[La VcM] no se potencia mucho. Acá hay cosas que uno no tiene idea, uno sabe y se entera por conversación de pasillo. De repente que hay estudiantes que los contratan en admisión, que los contratan en vinculación con el medio, que los contratan para esto y para lo otro, pero nunca se ve eso (...). No se ven resultados ni se ve el proceso (representante estudiantil).

Todo lo que nosotros sabemos es por redes sociales o por mails que envía la dirección de la universidad, pero más que nada dirección. No es vinculación con el medio que transmita las cosas. Como que si tú quieres saber algo de vinculación con el medio tienes que ir allá y preguntar (representante estudiantil).

Otra de las críticas de los estudiantes es que la universidad no ha logrado vincularse de manera efectiva con la comunidad que le rodea. En efecto, de la siguiente cita se desprende que la comunidad no tiene una relación activa de VCM con la universidad, sino que solo la reconoce y valora por ser la única Universidad Estatal de la región, pero no por su contribución al medio.

Porque si bien la gente valora que la Universidad [nombre] sea la única estatal dentro de la región y como su sede más importante o casa de estudios esté acá, como que tú le preguntas ¿tienes algún acercamiento con la [Universidad]? Eh, no... o ¿la [Universidad] te ha ayudado en algo? No... ¿Ha asistido a algún encuentro, seminario o congreso de la [Universidad]? No... entonces, para la gente la [Universidad] existe y es muy importante, pero la [Universidad] está ahí nomás, como que la [Universidad] vive su mundo (representante estudiantil).

Por último, los estudiantes critican la orientación de las acciones de VcM, ya que perciben que las universidades se alejan de su rol social al establecer vínculos con el sector privado. En suma, los estudiantes no están de acuerdo con que la VcM se oriente por criterios económicos y de rentabilidad en desmedro de su rol social.

Muchas veces dentro de esto se ve como actores principales a los sectores privados o muchas veces todo funciona en virtud, a la parte, al aspecto más económico, pero... y condicionando sí un poco la retroalimentación de estudiantes para nuestra formación como profesionales y olvidándonos también de la parte social, que no es rentable tampoco para la universidad, entre comillas. Porque económicamente no es rentable tal vez o porque mediáticamente tampoco es rentable, entonces en ese sentido falta trabajar más un poco (representante estudiantil).

Lineamientos para una definición de Vinculación con el Medio

Teniendo en consideración los análisis anteriores y a partir de un encuadre general del material empírico de las entrevistas a los actores de las Universidades Estatales, la VcM se puede caracterizar sobre la base de los siguientes lineamientos:

- Es una función esencial del quehacer universitario y es interdependiente de las funciones de docencia e investigación.
- Se puede entender como la contribución al desarrollo de los territorios mediante la generación del conocimiento científico y la formación de profesionales en una relación interdependiente desde su medio local, hacia lo nacional y global.
- Son actividades de VcM el conjunto de prácticas institucionalizadas y pertinentes territorialmente que desarrollan las universidades.
- Se desarrolla en el marco relaciones colaborativas de reciprocidad e intercambio con el conjunto de actores e instituciones del medio externo, principalmente con actores públicos, luego actores privados y de la sociedad civil asociados por afiliación geográfica y con intereses orientados al bien común.

Estos lineamientos son una aproximación general a la VcM, pero son insuficientes para comprender la verdadera complejidad y materialización de dicha función. Es preciso realizar algunas distinciones para dejar en evidencia algunas diferencias conceptuales que surgen entre las universidades y los distintos estamentos.

La complejidad de las acciones de VcM implica el desafío de elaborar mediciones más pertinentes a las necesidades de las Universidades Estatales, ya que deben permitir aprehender y comprender su real desempeño en la capacidad de interactuar con el entorno donde se emplazan.

3.1.2. Territorio: el espacio de la VcM

El concepto de *territorio* es el más recurrente y relevante cuando los actores reconstituyen sus visiones y aproximaciones a la VcM. Ambos conceptos se describen y nutren recíprocamente y su presencia es transversal a los estamentos entrevistados.

Habitualmente, el quehacer de las universidades se fundamenta como respuesta a las particularidades del territorio en que se desenvuelven. Las universidades reaccionan a sus contextos sociales definiendo actores prioritarios por afiliación geográfica, con lo cual el territorio se convierte en fuente de sentido de la acción social de la universidad, la dota de materialidad y le proporciona un escenario donde concretar sus impactos.

Creo en una universidad compleja (...), que también tiene este concepto de la vinculación con el medio, que es la que responde al concepto de la pertinencia de la universidad a un contexto específico, un contexto humano, social y territorial, específico, y esa es la vinculación con el medio (Rector/a).

¿Cuál es la gran impronta de la universidad? Es esta vocación social, es este compromiso territorial. No estoy tampoco tan seguro de que todas las universidades tengan este mismo compromiso territorial, pero nosotros no nos hemos ido de la región (Rector/a).

Las necesidades que ese territorio tiene de alguna forma le van dando forma a lo que la universidad tiene que hacer. Entonces, el territorio y la comunidad son territorios críticos para definir el marco de acción que estas universidades deberían tener, las estatales (académico o profesional de VcM).

Aun cuando se identifican algunos espacios y ámbitos complementarios, para los actores el territorio es el escenario principal de despliegue de la VcM de las Universidades Estatales. Al respecto, es posible hacer algunas distinciones específicas sobre el carácter del vínculo y la comprensión del territorio, ya que repercuten, finalmente, en la importancia que se le otorga a la VcM como función sustantiva. Las categorías que se presentan a continuación se deben entender como polos tipológicos, pues, discursivamente, las universidades enfatizan algunos aspectos más que otros, lo que determina las estrategias que se adoptan en función de la vocación territorial declarada. A continuación, se describen las tres formas

identificadas: universidades de vocación “glocal”,⁸ universidades de vocación nacional y universidades de vocación regional-identitaria.

Universidad de vocación “glocal”

Aunque son minoritarios, algunos actores declaran que sus universidades se orientan hacia un modo de relacionamiento de tipo glocal, es decir, apuntan a tener impactos locales y al mismo tiempo liderar desafíos globales. Para estas universidades, que su origen esté adscrito a un determinado espacio geográfico es una característica circunstancial que no coacciona su quehacer ni debe determinar los límites de sus funciones. Para algunos actores, incluso, la etiqueta “regional” constriñe, de alguna manera, el desarrollo de las universidades emplazadas en regiones distintas de la Metropolitana, limitándolas y dejándolas en un estatus inferior al resto de las universidades. Las citas a continuación reflejan esta percepción. En la primera de ellas se admite que las universidades no necesitan el apellido “regional”, pues, en principio, las universidades tienen un carácter de universalidad. Por lo tanto, el espacio geográfico donde nacen sería solo un accidente. La siguiente cita evidencia que, con independencia de la ciudad que les dio origen, las universidades deben ser, por naturaleza, globales.

La universidad tiene diferencias que son propias y que no necesitan apellido (...) se habla de los territorios de las universidades regionales, o sea, son universidades. El accidente (...) geográfico donde se han creado, o las ciudades donde se han creado, es accidental nomás (Rector/a).

Las mejores universidades del mundo, independiente del lugar en que estén, tienen una sede evidentemente regional, pero no son universidades de villorrio. Son las universidades, por inercia misma, por aspiración corporativa, tienen que ser universidades globales. Heidelberg está en Heidelberg, pero todo el mundo conoce que es global. Harvard está en Boston, pero saben que es una universidad global. Las redes de universidades de California están en California, pero son universidades globales (directivo de VcM).

⁸ El neologismo “glocal” se refiere a una comprensión de la realidad influenciada por la interacción entre las dinámicas globales y locales (Robertson, 2003).

Esta característica genera disenso entre los actores entrevistados. Mientras algunos enfatizan en la importancia de autodefinirse como “universidad regional”, otros señalan que esta etiqueta amenaza la propia existencia de las universidades, pues, por su naturaleza, las universidades estarían sometidas a las influencias sistémicas de la globalización y sus estrategias deberían responder a dichos influjos. Es decir, abocarse solamente a la región implica el riesgo de desaparición.

Si yo me dedico solamente a estar al servicio de la comunidad y apoyar con su desarrollo, entonces yo desaparezco (...). En el mundo globalizado eso no es posible, y obliga a la universidad a tomar ciertas decisiones; la vinculación es importante, es muy importante, es un área de estrategia, pero hay otras áreas tanto o más importantes que estas (Rector/a).

Ahora estoy en la etapa de la internacionalización, tengo que partir con la internacionalización, no me puedo hacer el lesa, porque es un mundo globalizado. (...) No, todo a la región no, yo no creo en esas cosas. Nosotros formamos estudiantes para un mundo globalizado, no formamos estudiantes para la [x] región, pero sí creemos que podemos ser un aporte en la medida que podamos consensuar caminos con el Gobierno Regional, donde gana-gana, la universidad gana, gana la región (directivo de VcM).

Los hallazgos expuestos no implican que las universidades desconozcan el espacio geográfico que les dio origen, sino que lo que cambia es el papel que este tiene en sus proyecciones institucionales. Se utiliza el término glocal porque el territorio no desaparece, pues todas las universidades reconocen acciones con anclaje territorial, solo que no son el sentido último que fundamenta su función.

Territorio pertinente no significa enclaustración, no somos monjas de claustro, nosotros tenemos un objetivo de territorio que es el nuestro y que le tiene que dar la razón de vivir a eso, pero no es lo único, porque tenemos otra importante actividad de vinculación relevante, que es el tema de las relaciones internacionales, que ahí el territorio se rompe (...) territorio es una cosa, yo creo que si uno se convierte en un enclaustrado en su región, muere; en un mundo global, muere. Lo que hay que tener es la identidad de donde usted está para salir (directivo de VcM).

Universidad de vocación nacional

La segunda categoría o polo tipológico que se desprende del análisis de las entrevistas corresponde a las universidades que declaran tener una vocación a nivel de país y buscan

impactar en los asuntos de interés nacional, lo que desencadena un desvanecimiento de las escalas más pequeñas como un territorios significativos y concretos de acción, como las comunas o las regiones. Por ejemplo, la cita que continúa, que representa a una institución que se autodefine como nacional, refleja que estas universidades son llamadas a tratar temas relacionados con el desarrollo del país. Del mismo modo, la cita que prosigue refleja que la vocación nacional es parte de su cultura académica.

Universidades como esta tienen una responsabilidad mayor en plantearse el concepto de desarrollo para el país, es decir, esa pregunta crítica sobre el desarrollo es una pregunta que desde todas las disciplinas y transversalmente deberíamos hacernos permanentemente (directivo de VcM).

Esa mentalidad que tiene el académico de la universidad de [nombre] persiste y es una visión holística del país y de tener una incidencia en grandes políticas nacionales (Rector/a).

Por su parte, entre los actores de “universidades regionales” que declaran una vocación nacional se observa cierto malestar respecto de la división entre universidades “nacionales” y “regionales”. Surgen también perspectivas críticas que apuntan al constreñimiento que sufren las denominadas universidades regionales cuando intentan ser partícipes del debate público nacional y de asuntos de interés general para el país, pues el rótulo de “universidad regional” en ocasiones les niega la posibilidad de ser un actor legitimado para involucrarse en temas nacionales y quedan restringidas a tratar temas puramente regionales.

Yo no creo en las universidades regionales. Yo creo que son universidades nacionales, esta historia de que las universidades regionales que tienen que preocuparse de su región... nadie le exige a la Universidad Católica que se haga cargo de San Joaquín y que se haga cargo de la Región Metropolitana o a la Universidad de Chile que solo su ámbito sea la Región Metropolitana; nadie le exige eso. Lo que hay detrás es que hay una cierta noción de que la Católica, la Chile, algunas otras universidades privadas de la Región Metropolitana son universidades nacionales (...) se entiende como que estas son universidades nacionales y los que estamos acá al fin del mundo no, ¿por qué no? ¿Por qué yo no puedo tener una noción de país? (directivo de VcM).

Lo que aspira esta universidad, sí está ubicada en [ciudad], su campus principal, pero aspira a ser una universidad nacional. No significa eso que tiene que ir a instalarse a Arica o a Punta Arenas, sino que es desde aquí. Es una mirada distinta (directivo de VcM).

Las orientaciones antes expuestas sobre la noción de universidades glocales o nacionales de algún modo se contraponen al concepto de “universidad regional”. Las vocaciones descritas son posiciones minoritarias en el conjunto de los entrevistados y son representativas de las universidades de la Región Metropolitana, o bien, de universidades que orientan su esfuerzo a potenciar la investigación y posicionarse como referente internacional.

Universidades de vocación identitaria-regional

La visión a la que adscribe la mayoría de los actores entrevistados de las Universidades Estatales se distingue por su clara vocación territorial que orienta su acción. Esta adscripción está particularmente extendida en universidades de regiones distintas de la metropolitana y se expresa en mayor medida en los directivos de la VcM, a diferencia de las vocaciones glocal o nacional, que son expresadas más frecuentemente por los rectores. Las siguientes citas expresan que ser una universidad regional significa responder fundamentalmente a necesidades territoriales.

La visión institucional es que esta universidad es una universidad regional fundamentalmente (...). Nuestro quehacer responde fundamentalmente a las necesidades territoriales (académico o profesional de VcM).

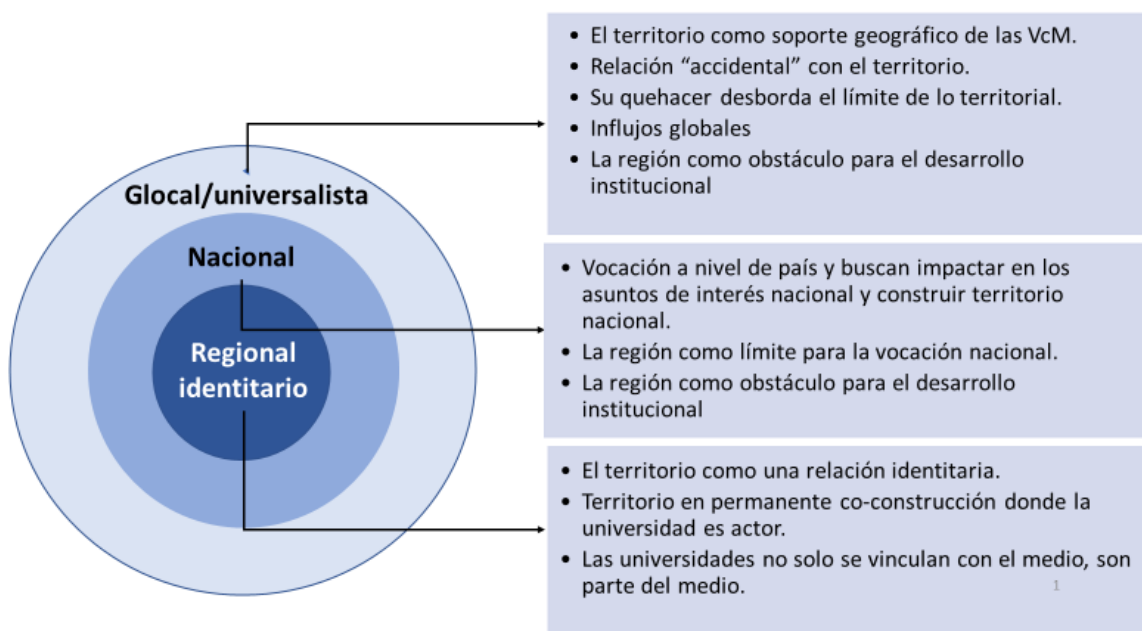
El territorio como espacio físico y con componente humano ha marcado a la institución permanentemente (...) nosotros nos debemos a este espacio físico cultural, determina nuestro accionar, determina nuestras políticas de desarrollo, determina nuestra estrategia de intervención, determina nuestros indicadores de cumplimiento, nuestras metas, nos marca nuestros rumbos (directivo de VcM).

La universidad debería jugar un rol más relevante en lo que te decía en contribuir sistemáticamente, organizadamente a construir un proyecto de desarrollo propio de la región, y ese modelo proponerlo, levantar categorías que puedan ser útiles para el país. Hay temas que son muy distintos evidentemente en la Región Metropolitana tiene como región y no sé si como región ciudad, la ciudad de Santiago tiene un proyecto que no está asociado al agro, pero es ahí donde se acumulan los capitales, ahí se acumula la concentración del conocimiento, se acumulan los recursos culturales, se acumula el poder, entonces se plantea que ahí está el país; no, nosotros tenemos que tener un proyecto de apoyo al desarrollo de la región (directivo de VcM).

Se evidencia que la universidad se constituye y fundamenta su razón de ser en el territorio: no solo se vincula con el medio; es parte del medio. En este sentido, el territorio es comprendido, en su dimensión simbólica y dialógica, como un espacio en permanente construcción, donde las universidades se autoasignan una función coconstructiva del territorio.

Básicamente, cuando tú defines la escala de intervención el enfoque de territorio es clave, yo creo que el territorio en el fondo es un espacio que legitima, justifica (...) el territorio es y está siendo permanentemente, y en ese es y está siendo la universidad es parte de esa construcción, y por eso te digo que la universidad es parte del territorio, es del territorio, no está en el territorio, entonces, como es parte del territorio (...) el territorio es, a ver, no es el que contiene a la universidad y, en ese sentido, ver el territorio con ese enfoque no de soporte geográfico, no como mapa, sino que efectivamente una construcción social, económica, la universidad tiene que participar de eso porque es parte de ese territorio (directivo de VcM).

Figura 2: Polos tipológicos de la vocación territorial de las universidades



Fuente: Elaboración propia.

3.1.3. Pertinencia territorial: Vinculación con el medio para el desarrollo territorial.

Con independencia del grado de vocación territorial descrito anteriormente, es posible señalar que para la gran mayoría de los entrevistados el territorio inmediato *importa* y fundamenta el quehacer de la VcM de las universidades. Para comprender la relación entre las universidades y los territorios donde se emplazan, los entrevistados se apoyan recurrentemente en la noción de “pertinencia territorial”.

El criterio de pertinencia territorial es relevante en tanto dota de orientaciones y lineamientos a la función de VcM. Desde la perspectiva de los actores, con pertinencia territorial se está haciendo referencia a la correspondencia entre el despliegue de la universidad y las demandas y expectativas del territorio, atendiendo integralmente sus dimensiones políticas, económicas, sociales y culturales.

Cabe destacar que el término *pertinencia territorial* como criterio que orienta la acción no se presenta como un concepto explícito y consensuado en la definición de VcM. No obstante, se observan puntos comunes en los discursos de los actores. La siguiente cita demuestra que la pertinencia territorial debe ser una pauta o criterio que define la VcM y orienta a la docencia y a la investigación científica con el propósito de contribuir al desarrollo de los territorios.

Yo creo que entiende vinculación como todas las acciones o las actividades de diálogo con el entorno, que van a permitirnos a nosotros, como universidad, saber desde la docencia qué cosa es pertinente realizar, la pertinencia en docencia, qué es pertinente en términos de investigación, qué es pertinente del currículum que nosotros estamos llevando, conversando con nuestra comunidad sabiendo lo que ellos necesitan y de esa manera aportar al desarrollo del entorno, a contribuir con el desarrollo, me parece que por ahí va la noción (académico o profesional de VcM).

Ahora bien, cabe preguntarse qué significa para los actores de las Universidades Estatales ser pertinente con el territorio. De las entrevistas se desprende que implica contribuir a resolver los problemas del territorio, interpretar las necesidades que se manifiestan en el contexto territorial en que se despliega la universidad.

Nosotros consideramos que la sociedad está llena de problemas, es obvio, está llena de problemas; lo interesante es cómo la universidad ayuda a resolver los problemas reales, problemas de la sociedad reales (...) la universidad se preocupa por los demás, no son alumnos, son el contexto comunitario que la universidad tiene fuera de la institución (Rector/a).

Es un desafío de mantener la mirada local, el foco orientado en las preocupaciones de la zona, de la localidad, de la comuna, de la región. Ser capaz de responder a esas necesidades reales, de ese contexto inmediato, pero sin desperfilarse de los lineamientos macronacionales en torno al desarrollo de la vinculación que atraviesa la academia, que atraviesa la extensión y la investigación tradicional (directivo de VcM).

Según los entrevistados, la pertinencia del quehacer universitario no es un criterio sujeto a la voluntad de sus actores, sino que más bien es un criterio exigible a las universidades, y que debe ser realizado con calidad.

La universidad está obligada a relacionarse con el entorno, que la relación o la vinculación con el medio tiene que ver también con calidad, porque tiene que ver con la búsqueda de la pertinencia de manera permanente, que tiene que responder a los contextos propios de donde está situada (Rector/a).

Entonces, es posible afirmar que para las Universidades Estatales el propósito de la VcM es identificar problemas de las comunidades y actores del territorio y contribuir, a través sus funciones sustantivas, a soluciones que apuntalen el desarrollo territorial. Este sería el objetivo que se desprende de los discursos y significados sobre la vinculación universidad-territorio: prestar atención a las dinámicas y complejidades territoriales, a sus problemas y potencialidades, y buscar mecanismos y modos que surtan efectos de cambio social para aportar al desarrollo de los territorios.

A su vez, se constata que las universidades se autoperciben institucionalmente como agentes de desarrollo territorial más allá del puro desarrollo económico. En otras palabras, lo económico es parte de un desarrollo integral que fortalece de manera equilibrada al medio productivo, social, cultural y político de los territorios donde se emplazan las universidades.

El rol de las universidades efectivamente tiene que ver con contribuir al desarrollo de los territorios, de las personas, de los territorios y del país. Un desarrollo que tenga que ver con generar masa crítica, para poder mejorar el cómo hacemos país, cómo las personas que van en algún momento, que son formadas en las universidades, pueden ir generando cambios en los sistemas de educación pública, de salud pública, del sector productivo, de poder resolver situaciones a nivel país que tienen que ver con un desarrollo económico, un mejor desarrollo económico que beneficie a las personas, pero que también sea mucho más equitativo (directivo de VcM).

3.1.4. Bidireccionalidad

El concepto de bidireccionalidad está ampliamente difundido en las entrevistas y se vuelve un sello de la definición de la VcM de las Universidades Estatales. A pesar de que los actores expresan un claro enfoque de relaciones bidireccionales para establecer vínculos con el medio, el concepto también es heterogéneo debido a los influjos polisémicos propios de la noción de VcM.

De acuerdo con las entrevistas analizadas, la noción de bidireccionalidad se construye a partir de la concepción tradicional de la “extensión” como una relación unidireccional, muchas veces paternalista o caritativa. Se observan dos posiciones en torno a las relaciones bidireccionales: primero, como fundamento o principio de la VcM que se instala a partir de una lógica de la *superación de la “extensión” tradicional*, y, segundo, como un tipo de vinculación que determina una lógica de *complementariedad de la “extensión” tradicional*.

Los actores que adscriben a la primera tendencia definen la VcM a partir de la *superación* de las relaciones unidireccionales de la tradicional extensión universitaria, de modo que las relaciones bidireccionales son el fundamento del nuevo enfoque que instala la VcM.

Entendemos que esto no es solo ir, sino que el concepto cambió desde la extensión cultural clásica a la vinculación con el medio, con esta lógica bidireccional clave e instalación de capacidades (directivo de VcM).

Es decir, la VcM posee, por definición, un carácter recíproco en el que todas las relaciones deben apuntar a desarrollar una relación interactiva con el medio, y en la que ambas partes, la sociedad y la universidad, incorporan beneficios y aprendizajes para sí. En particular, para

las universidades son especialmente relevantes la sistematización, teorización y construcción de conocimiento basadas en la relación bidireccional con los actores externos.

Dejar de lado la mirada paternalista de la extensión tradicional y de centrar el foco en esta relación virtuosa que se produce con los públicos, en donde nosotros tenemos que tener la suficiente humildad para asumir que vamos a aprender de la experiencia del poblador, por ejemplo, pero que esa experiencia aprendida, nosotros tenemos el plus que podemos teorizarla, de que podemos transformarla en un insumo para lo académico investigativo. Y eso es un cambio de *switch* totalmente distinto (directivo de VcM).

Extensión universitaria, fundamentalmente, era que la universidad proponía ciertos temas que tenían que ver con la comunidad fundamentalmente, con el sector externo, pero nunca había una retroalimentación. No se sabía si esa actividad había funcionado bien, si había tenido el impacto que se esperaba de ella; entonces, extensión universitaria era más o menos, era tratado de esa manera. Cuando se crea la vinculación con el medio, y esto es a nivel de país, se dice “aquí tiene que haber una bidireccionalidad”. O sea, acciones que desarrollan las universidades, tienen que después tener una retroalimentación (directivo de VcM).

Sin embargo, otros actores valoran la función de extensión indicando que no todas las relaciones de la VcM deben ser bidireccionales. Plantean que existen instancias de VcM en las que la relación con el entorno es unidireccional y que, a su vez, estas no necesariamente complementarían las funciones de investigación y docencia.

Vinculación con el medio como una función, donde hay cosas que son efectivamente bidireccionales y retroalimentan a la docencia, y otras que son bidireccionales y que no necesariamente retroalimentan a la docencia, y aquí hay una discusión. Porque está la defensa también de que la extensión universitaria es vinculación con el medio también (directivo de VcM).

Esta tendencia se caracteriza por adscribir a una lógica de complementariedad y de revalorización de la extensión tradicional, es decir, se considera que la extensión es una forma específica de desarrollar la VcM y que, por lo tanto, debe ser valorada en su mérito. Con esta lógica se revalorizan principalmente la oferta recreativa y cultural de la universidad.

Cuando vienen los pares evaluadores y ven, por ejemplo, que hay una orquesta sinfónica que está haciendo una presentación a la gente y la gente que nunca había escuchado una

orquesta sinfónica, y el par dice que eso no es vinculación con el medio, esa es una actividad de extensión nomás. Entonces, automáticamente cuando dicen eso están diciendo que la actividad de extensión no tiene importancia y para nosotros eso es gravísimo, es distinto y son parte de un sistema, y para nosotros la extensión con la vinculación con el medio son igual de importantes, (...) queremos mandar el mensaje a todo el mundo, o sea, que se entienda que cuando hablamos de vinculación con el medio es un paraguas de estas tres áreas: la bidireccionalidad, la unidireccionalidad y la comunicación (directivo de VcM).

Es muy importante para nosotros que quienes vayan a evaluar entiendan que no todo sea bidireccional, que es como un concepto que maneja la CNA, como que eso es bidireccional entonces no es, no es y no es, y no porque primero no todas las acciones son bidireccionales y hay etapas para llegar a la bidireccionalidad; entonces, ese es un aspecto clave en nosotros para la acreditación porque también, por ejemplo, para llegar hacer algo bidireccional tienes que construir confianzas con el actor por mucho tiempo (directivo de VcM).

A pesar del hallazgo anteriormente expuesto acerca de las lógicas de superación o complementariedad de la extensión tradicional en la VcM, en las entrevistas se refleja un aparente consenso en torno al concepto de bidireccionalidad y pareciera que no es problemático entre los entrevistados. No obstante, este acuerdo es aparente, puesto que el análisis del material arroja visiones disímiles sobre la bidireccionalidad, pues las distintas comprensiones de esta noción y sus límites son sintomáticas de la polisemia de la VcM descrita en la primera parte de este acápite.

En general, la bidireccionalidad opera como un concepto regulador de las acciones y actividades de la universidad, y normaliza el tipo de relación recíproca e interactiva que debe extender hacia los actores que define como prioritarios. De las entrevistas analizadas se desprenden tres nociones sobre el significado de las relaciones bidireccionales.

Bidireccionalidad como beneficio mutuo o ganancias recíprocas (gana-gana)

En algunas entrevistas el concepto de bidireccionalidad se vincula con el desarrollo de relaciones de mutuo beneficio y ganancias recíprocas. En otras palabras, las relaciones bidireccionales se gestionan con el objetivo de generar impactos en los actores y algún tipo de ganancia para la universidad.

Nosotros, lo que acabamos de implementar [es] un modelo de gestión de la vinculación que juega un papel importante la bidireccionalidad (...). Y ahí hay que tener claro que [en] cualquier vinculación que se haga, ambas entidades deben recibir beneficios mutuos (Rector/a).

Según esta manera de entender la bidireccionalidad, la ganancia se puede interpretar de diversas formas, ya sea como ganancias administrativas o temáticas para el desarrollo de la docencia e investigación, como se refleja en la primera cita, o bien, como ganancias de tipo económico por la prestación de algún servicio, como se evidencia en la segunda.

No se entendía vinculación en este concepto de direccionalidad, digamos, la vinculación con el medio tiene que ver con que los dos actores se involucren; ambos ganan, la universidad de alguna forma se retroalimenta para mejorar y modificar sus procesos (directivo de VcM).

El programa vinculación Universidad empresa era como una práctica, una necesidad que teníamos de relacionarnos con el medio y en particular con las empresas, (...) ese vínculo lo teníamos. Solo que no era un vínculo de mutuo beneficio; con el tiempo uno se da cuenta el gran aporte que ha significado las universidades a las grandes empresas y no ha habido una vuelta de mano, por decirlo así. (...) Muy rara vez la universidad se beneficia con que resuelve un problema que a esa empresa le podría haber costado cientos de miles de dólares si tuviera que pagar, y la vuelta de mano, a veces el alumno es contratado por la empresa, no siempre; a veces, muy de vez en cuando una donación, pero, o sea, no hay una, no es equivalente el beneficio (académico o profesional de VcM).

Bidireccionalidad como coconstrucción de conocimiento y valorización de los saberes del entorno

Otra forma de entender la bidireccionalidad es a partir del cambio en el modelo unidireccional de transferencia de conocimiento. Esta concepción valora el poder colaborativo de la relación en torno a los saberes del medio, los cuales generan impactos en el quehacer universitario. Como se expresa en las siguientes citas, se da importancia al diálogo entre la universidad y su entorno, de modo que es el entorno el que nutre las demás funciones universitarias para así devolver propuestas transformadoras al medio.

Por lo tanto, ahí hay un diálogo entre el entorno de la universidad y la universidad para lo que nosotros llamamos la construcción compartida de conocimiento. (...) Eso es dar vuelta y decir, a ver, nosotros somos universidad, por cierto, generamos conocimiento, pero tenemos que tener un contacto con el entorno y ver qué del entorno nos provee de nuevos

aires de conocimiento, y con eso construimos otras propuestas transformadoras, otras miradas de las distintas disciplinas. Por lo tanto, estamos trabajando de manera transversal, más horizontal e incorporando a actores relevantes del entorno en el ejercicio académico. Y eso es cambiar totalmente el enfoque (directivo de VcM).

Para la mayoría de los entrevistados, consolidar una relación bidireccional es un desafío porque va más allá de recibir y entregar, pues se reconoce que un real proceso de bidireccionalidad, más que una transacción, se asemeja a un proceso de coconstrucción de conocimientos.

Yo diría que proyectos de bidireccionalidad nos está quedando corto, porque cuando hablamos de bidireccionalidad nosotros le entregamos un aporte a la comunidad, por decirlo así, y la comunidad nos entrega un aporte a nosotros, y ahí hay bidireccionalidad. El tema es que debería ser coconstruido, nos sentamos con nuestro entorno y conversamos qué es lo que queremos, cómo lo queremos, cómo lo planteamos, cómo lo planificamos y después vemos la evaluación de ellos y, si te fijas, es un desafío mucho más complejo (...) ese avance es un tema que estamos tratando de encargarnos, empezar a decir los estándares de calidad van un paso más allá es una construcción de las entidades de los factores clave que existen (directivo de VcM).

Posiciones de vanguardia más allá de la bidireccionalidad: la multidireccionalidad y la universidad como un actor en red

Aunque, como se señaló, el concepto de bidireccionalidad modela la relación en los procesos de VcM, existen posiciones minoritarias que incursionan en propuestas conceptuales que apuntan a su superación conceptual densificando, complejizando o instalando nuevos paradigmas. A estas visiones se las ha denominado *posiciones de vanguardia en VcM*. En general, se trata de una lectura compleja sobre el espacio social que utiliza la universidad, que se encontrarían inmersas en un flujo multidireccional de redes, de relaciones dinámicas y complejas. En definitiva, lo que se intenta es ampliar el concepto de bidireccionalidad, pues, como señalan los entrevistados, las relaciones que establece la universidad con su entorno no son únicamente entre dos entidades, sino más bien entre distintas entidades enmarcadas en un trabajo colaborativo y en red en función del desarrollo de los territorios.

Hicimos una definición que se fundaba en reconocer vinculación con el medio como una unidad no solo en términos de identidad, sino que también metodológicos, no solo bidireccional, sino que multidireccional. Porque eso nos permitía reconocernos como un espacio de la universidad que no solo estaba en constante diálogo y retroalimentación con el entorno, sino que al ser multidireccional estaba siempre presente en las redes. Entonces, el trabajo de esta unidad como un trabajo en red, en red con otras instituciones, con otras organizaciones, con la gente que habita la región, con la gente que habita el país y con las redes internacionales también. Entonces, la definición de multidireccionalidad a nosotros nos permitía también definir la metodología de trabajo, que entendía entonces que nosotros éramos parte de una red, pero no éramos parte de una red en términos verticales, sino que más bien horizontales. Es decir, podíamos ser parte de la red, nosotros podíamos detonar vínculos, como al mismo tiempo establecer vínculos para enriquecer el quehacer institucional (directivo de VcM).

En definitiva, se aprecia un aparente consenso en torno a las relaciones bidireccionales como fundamento de la VcM, una noción que inunda las conversaciones sobre esta función e incluso se posiciona como un potente criterio normativo que orienta las acciones, pero la manera de entender estas relaciones no es unívoca, y la multiplicidad de formas de entender la bidireccionalidad puede generar tensiones al momento de implementarla, sobre todo si no cumple con las expectativas de la institucionalidad.

3.1.5. Interdependencia de la vinculación con el medio: un diálogo entre las funciones de docencia e investigación

Uno de los aspectos que generan consenso en las entrevistas es que la función de la VcM es resituar a la universidad por medio del fortalecimiento de las misiones universitarias clásicas, a saber, la investigación y la docencia.

Entendiendo que para ser universidad y plantearse los tres ejes que definen la complejidad de la universidad, las áreas de investigación, docencia, la vinculación con el medio viene a ser un tercer eje importante para poder generar la pertinencia en tanto las respuestas de las necesidades de la región. Creo que de esa manera la universidad efectivamente tiene sentido (directivo de VcM).

A mí por lo menos me parece que es un tanto artificial hablar de universidades meramente docentes o de hablar de universidades solo de investigación; creo que el uno y otro caso serían instituciones más bien incompletas porque es precisamente la comunión o la

convergencia de estas distintas funciones de la universidad lo que la hacen ser una institución con un carácter distintivo (Rector/a).

A esta interdependencia los entrevistados la denominan mayoritariamente “transversalidad” de las funciones,⁹ concepto que marca la hoja de ruta de las Universidades Estatales ante la expectativa de convertirse en universidades complejas. A juicio de los entrevistados, las universidades tienen el deber desarrollar todas las funciones que son propias de su misión como institución. La transversalidad pone a la VcM en el centro de las funciones universitarias, es decir, la relación entre la universidad y su territorio es el motor del quehacer universitario, por lo cual las agendas y los planes de investigación deben ser pertinentes e interactuar con los actores sociales prioritarios, y ser oportunidades de enseñanza significativas.

Dice que entendemos la vinculación con el medio como una actividad propia del quehacer universitario, con lo cual decimos es transversal, es decir, está en la docencia; es decir, la vinculación con el medio no es algo que está independiente del trabajo académico. Queremos decir [que] la vinculación con el medio es parte de la docencia de pregrado y posgrado, es parte de la investigación científica tecnológica, pero también aplicada, de manera que no es una actividad independiente, por así decirlo (directivo de VcM).

En el fondo, la transversalidad de la VcM permite dotar de pertinencia territorial a la docencia y la investigación. La siguiente cita demuestra que la VcM se materializa en todas las funciones universitarias y que, por lo tanto, adquiere un carácter sistémico que contribuye a mejorar la calidad de las universidades.

La vinculación con el medio, teniendo una función esencial, se materializa a través de la docencia, se materializa a través de la investigación y se materializa a través de la extensión cultural, deportiva; entonces, lo que te quiero decir es que no se puede dividir; nosotros apostamos a una visión sistémica que aporta calidad a las instituciones. ¿Qué quiero decir con esto? Que hoy día si tú buscas parámetros y están esos parámetros que se refieren a la pertinencia, qué tan pertinente es lo que yo hago en la Región de [nombre] (directivo de VcM).

⁹ Algunos entrevistados utilizaron de forma indistinta los conceptos de “transversalidad” e “integralidad”.

En el mismo sentido, la VcM se representa metafóricamente como la “columna vertebral” de la universidad, que es un sistema orgánico en que la docencia es el “corazón” y la investigación el “cerebro”. Esta metáfora connota la centralidad que adquiere esta función.

La lógica de la vinculación con el medio que pasa a ser, como lo mencionas acá, columna vertebral de la universidad. Entonces, hoy en día el corazón es la docencia, el cerebro es la investigación. Tenemos la capacidad de formar, enseñar, pero si no está vinculado con esta columna vertebral no tiene ninguna lógica, es decir, si por algún motivo la vinculación con el medio no logra que el proyecto de investigación X o el programa de algún sentido se difunda, se vea si tuvo algún impacto tanto externo como interno, se planifique con tiempo todo, finalmente son actividades que quedan invisibilizadas (directivo de VcM).

En el fondo, se distingue que la transversalidad de la VcM es determinante en su relación con la investigación y la docencia, y que marca un cambio en las formas de producir conocimiento y construir la comunidad académica. Se vuelve normativo para las universidades que la generación de conocimientos, la enseñanza y el aprendizaje se reconfiguren a partir de un criterio de pertinencia territorial mediante la interacción y retroalimentación con el entorno. La transversalidad de las funciones impone desafíos importantes relacionados con la rearticulación de la institucionalidad de la VcM y con la autorregulación de sus prácticas.

3.2. Aspectos estructurales: Institucionalización de la Vinculación con el Medio

En esta sección se analizan los aspectos institucionales y estructurales de la VcM. En el caso particular de la VcM, su institucionalización¹⁰ permite que sus acciones sean coherentes y sistematizadas. A continuación, se evidencia que las universidades comparten una serie de procesos para la puesta en marcha de la institucionalización, entre los que destacan dos. En primer lugar, está el hito instituyente del proceso de acreditación voluntaria en VcM de la CNA, y en segundo lugar los procesos de institucionalización de la VcM que ocurren al interior de las estructuras formales de las Universidades Estatales, donde se consolidan

¹⁰ “Institucionalización” se entenderá como la capacidad de estructurar prácticas mediante la asignación de recursos; el establecimiento de roles entre actores, sus atribuciones, capacidades y poder institucional, y la creación sistemas de incentivos que orienten la acción de los actores hacia determinados fines (PNUD, 2009).

tanto la institucionalidad como las jefaturas, las orgánicas, las políticas, los incentivos y los mecanismos de seguimiento y reporte.

3.2.2. Impacto de los procesos de acreditación en la institucionalización de la VcM

La acreditación voluntaria de la VcM es un proceso instituyente en las trayectorias de las universidades, pues estimula la sistematización de las acciones y normaliza un comportamiento específico mediante la adjudicación de roles y funciones institucionales, a la vez que dota de legitimidad y reconoce el valor instruccional de una función históricamente desplegada por las Universidades Estatales.

Los entrevistados con frecuencia reconocen que la institucionalización de la VcM estuvo incentivada por la acreditación y que los procesos posteriores también se han articulado como respuesta a esta.

Sin duda, este tema de vinculación con el medio, tener una encargada de vinculación con el medio fue motivado, bien o mal, por el tema de la acreditación en una primera instancia, que después uno le dé el vuelco y le agarré la mano al tema, y que te apasione, y que te guste, como es mi caso, es otra (académico o profesional de VcM).

Cuando llega el rectorado de [nombre del rector] nosotros conversamos el tema y dijimos: para los procesos de acreditación y todo eso es importante que la universidad hoy día haga más sistemático el cómo vamos a desarrollar las acciones del área de vinculación con el medio. Y se crea la Vicerrectoría de Vinculación con el Medio (directivo de VcM).

Yo creo que la madurez que se ha formado tiene que ver gracias a, yo diría, por dos cosas: primero, porque la CNA lo exige, pero en lo que hemos tenido mucho cuidado al darnos cuenta [de] que la acreditación se transformó en un fin, que muchas veces uno hace todo pensando en la acreditación y esa no es la lógica, la lógica es que lo hagamos por nosotros, por nuestra propia planificación (...). El otro punto yo creo que ha servido muchísimo la red de vinculación con medio de las universidades del Estado, (...) obviamente, no podemos evitar el hecho de que la CNA nos genera un camino, y eso es obvio, y nos dice cuáles son los criterios, las dimensiones de vinculación con el medio a nivel institucional y a nivel de carreras, que cada vez es más exigente; ahí, obviamente, hay un camino (directivo de VcM).

Como se observa, las Universidades Estatales son altamente permeables a los lineamientos de la política de acreditación en VcM que mandata el Estado chileno por medio de la delegación del proceso de aseguramiento de la calidad a la CNA.

También se constata que los procesos de acreditación han generado, sobre todo sus primeras versiones, cierto desconcierto institucional debido a la ausencia de definiciones conceptuales y operativas claras. Por eso, la VcM se convirtió, en un comienzo, en una instancia de consolidación de una diversidad de acciones emprendidas por la universidad y la comunidad, en un receptáculo de todas aquellas actividades que no eran exclusivamente docencia ni investigación, como extensión, comunicaciones, educación continua, prácticas laborales, talleres, voluntariados, por nombrar algunas.

Esta heterogeneidad se ordenó por medio de la instalación de procesos de institucionalización acordes a los lineamientos estratégicos de la universidad y a los parámetros que exige la CNA. Las siguientes citas reflejan este acomodo. La primera alude al proceso de autorreflexión institucional motivado por la acreditación, mientras que la segunda se refiere a la confusión inicial que generó el proceso.

Pero la acreditación me resulta un desafío muy interesante que nos obliga a ordenarnos y nos obliga a entendernos primero a nosotros mismos y luego tratar de hacer entender a los demás lo que nosotros entendemos. A mí me parece bastante bueno este tema de la acreditación en Chile (directivo de VcM).

Fue un poco confuso al comienzo porque las instituciones de educación superior (...) no tenían muy claro a que se refería la CNA cuando estaba pidiendo antecedentes de cómo funciona esta área en las distintas universidades. Por lo tanto, las universidades tuvieron que comenzar a mirarse a sí mismas y decir, mira, a ver, cómo respondemos a esto. Y en eso se tomó un poco la extensión, las comunicaciones y también trabajos en educación continua, lo que se hace con los egresados, ese era como... de alguna manera se estaba adivinando qué es lo que tengo que instalar en esta área (directivo de VcM).

Si bien se ha criticado el contenido y forma del proceso de acreditación en VcM, estas aprensiones coexisten con la gran valoración que atribuyen los entrevistados a los procesos de certificación de calidad en general como criterio ordenador y como garantía de gestión de excelencia.

Yo creo que hay una reflexión interna institucional que es parte de los procesos de planificación, es decir, cuando tú montas sistemas de mejoramiento en la calidad obviamente que uno de los objetivos es poder medir, evaluar, ajustar, mejorar, entrar en este ciclo de la continua mejora; eso incluye vinculación con el medio, por supuesto, por la transversalidad que tiene esta función eso que le exige a las estructuras de vinculación con el medio y yo te creo que ahí está el reto; por un lado se comparte el mismo diagnóstico [de] la evaluación de impacto que tenemos (directivo de VcM).

Por un lado, la acreditación es necesaria en tanto los procesos de certificación de calidad otorgan a las universidades legitimidad social en un contexto de crisis de legitimidad global de las grandes organizaciones públicas y privadas. Por otro, la acreditación es útil porque sienta las bases de ordenamiento para las actividades, antes desestructuradas y sin encauce estratégico y pertinente. Además, incentiva la formulación de programas de mejoramiento en estas materias, de ahí la importancia y la alta valoración de la certificación de calidad.

La universidad está obligada a relacionarse con el entorno, que la relación o la vinculación con el medio tiene que ver también con calidad, porque tiene que ver con la búsqueda de la pertinencia de manera permanente, que tiene que responder a los contextos propios de donde está situada. Yo creo que ya no es un tema. Ahora, claro, el tema es que tú no modelas, o sea, si no tuviéramos el sistema de calificación, probablemente podríamos haber tenido un proceso de reversión. Yo creo que esas cosas combinadas nos han ayudado mucho. A veces converso con los colegas de las Universidades Estatales y están con esa dificultad, que también es parte de la discusión que la propia CNA tiene respecto de cómo formaliza más el tema de la vinculación con el medio y no hacer una cuestión muy voluntarista (Rector/a).

3.2.3. Críticas a la acreditación en VcM

En términos generales, a pesar de la positiva valoración del sistema de acreditación en las demás áreas de acreditables,¹¹ surgen variados reparos respecto del proceso específico de acreditación en VcM. Estas críticas apuntan a la insuficiencia de los indicadores, a la estandarización de la medición y al sesgo subjetivo de los pares evaluadores. Estas debilidades generan malestar entre los actores entrevistados, puesto que sienten que los

¹¹ La normativa vigente de la CNA considera dos áreas mínimas de acreditación: “gestión institucional” y “docencia de pregrado”. Además, contempla tres áreas de acreditación voluntarias: “docencia de posgrado”, “investigación” y “vinculación con el medio” (CNA, 2013).

lineamientos sobre los que se fundan el área y las rúbricas de evaluación, especialmente las de impacto, son altamente restrictivas.

Insuficiencia de los indicadores de VcM

En primer lugar, las alusiones a la insuficiencia de los indicadores de medición de impactos son el nudo más crítico del proceso de acreditación. Se refiere que los criterios, indicadores y metodologías de medición no son lo suficientemente robustas como para lograr comprender y medir de manera efectiva la complejidad de las acciones que realizan las universidades.

Uno de los temas fuertes en la Red [de VcM del CUECH] es cómo discutimos qué significa vinculación con el medio en acreditación, cómo nosotros difundimos cuáles son los indicadores que están. Yo creo que esa vinculación con el medio es una gran debilidad, que tiene que ver con el problema de registro; es que no tenemos indicadores (directivo de VcM).

El malestar se relaciona con la exigencia de generar indicadores, un problema que deben enfrentar todas las universidades del país e incluso la CNA, pues no hay acuerdos sobre cuáles son. En efecto, en las entrevistas se aprecia que no existen rúbricas eficientes para medir la VcM de las Universidades Estatales. La cita evidencia enfáticamente que la inexistencia de indicadores genera tensiones entre la exigencia de rendir cuentas y el débil desarrollo de los indicadores para la medición de impactos.

Todavía no existen indicadores duros relacionados con el impacto y la bidireccionalidad, tema que incluso se está discutiendo en la misma Red de Vinculación del CUECH, porque no está el criterio en todas... no hay un criterio estándar. Entonces, no se nos puede enrostrar a nosotros un déficit que atraviesa a todas las universidades del país, que recién estamos trabajando para levantar indicadores que sean lo suficientemente duros como para que puedan permitirnos la comprensión de los fenómenos que genera, pero es una tarea larga. (...) entonces tampoco se nos puede exigir que nosotros tengamos *el* indicador si a nivel nacional se están recién levantando, para ver si son evidentemente efectivos (directivo de VcM).

Yo creo que los indicadores que se miden más a largo plazo son como los más relevantes y puede ser quizás [el] nivel de conocimientos adquirido o algo que muestre que si son capacitaciones o son talleres que efectivamente a veces la asistencia no siempre certifica

que esa competencia está adquirida, sino que sean como indicadores más a largo plazo, nivel de conocimiento adquirido, por ejemplo, recursos apalancados (directivo de VcM).

Estandarización y homogeneización de las evaluaciones

La estandarización de las evaluaciones es otro de los puntos críticos que surgen de las entrevistas. Lo que ocurre es que el proceso de acreditación no considera ni permite evaluar desde las particularidades de cada universidad, como tampoco la especificidad de los territorios donde se desenvuelven. Por ejemplo, la primera cita que se muestra a continuación hace referencia a esta crítica, aludiendo a que es preciso dar espacio a la autonomía universitaria en los procesos de acreditación, puesto que los territorios donde se desenvuelven son todos distintos. La segunda cita, en el mismo sentido, muestra que los indicadores de impacto deben ir más allá del registro de actividades y que los parámetros para la acreditación deben ser pertinentes territorialmente.

Pero, claro, a través del proceso de acreditación, que tiene sus pros y sus contras en el fondo, se van, sin querer quizás, se va estandarizando esa estructura. Yo creo que, sin ir contra la corriente, tiene que haber un equilibrio entre la decisión autónoma de la universidad, porque los territorios son todos diferentes y yo no me imagino una vinculación con el medio impositiva y desligada del entorno, o sea, sería un absurdo, no tiene sentido (directivo de VcM).

Cómo evalúo a Arica versus Punta Arenas si son realidades distintas, dónde se estandariza y dónde no, es monitoreo de impacto, evaluación de impacto, o sea, en realidad lo que hace hoy día la CNA cuando habla de evaluación de impacto es más bien registro de actividades, (...) hay que avanzar con mayor precisión de lo que es esta función esencial; hay sistemas de evaluación que son distintos, también modalidades de registros diferentes y, por lo tanto, finalmente la CNA indica que no tiene parámetro; esa es como la cereza del pastel de que no tenemos parámetro. Entonces, lo que hemos hecho nosotros es avanzar en estándares y parámetros como consorcio de universidades del Estado para sentarnos a conversar con la CNA y para decirles ¿qué les parece? (directivo de VcM).

Sesgo subjetivo de los pares evaluadores

En tercer lugar, también son frecuentes las alusiones al sesgo subjetivo de los pares evaluadores, problema que se atribuye a la indefinición conceptual y a la polisemia del concepto de VcM, lo que influye en la manera como se miden los impactos. A juicio de los entrevistados, esta situación genera tensiones, pues la acreditación depende de los juicios

y creencias del par evaluador que visita la universidad. La siguiente cita expresa una situación particular que evidencia esta observación:

Cuando yo tuve la reunión con los pares, entre ellos tuvieron una discusión estando yo presente, con respecto al tema de la bidireccionalidad. Porque yo les planteé una actividad que eran los operativos de salud (...) Y uno de los pares dijo: “No, eso es extensión”. Entonces, otro de los que estaba allí: “Es bidireccionalidad por dónde se le mire” y ahí comenzó la discusión. Incluso entre ellos el concepto estaba poco claro. Me quedó esa inquietud y yo se lo transmití a la Red, porque después me aparece como realidad que no se evidencia bidireccionalidad y pucha, yo me permití pensar si ellos no lo tenían claro, como pares evaluadores, cómo asumir que es una debilidad mía. Hagamos primero un corte, un barrido de terreno. Yo no te puedo arrojar a ti una debilidad si yo no la tengo asumida o clarificada (directivo de VcM).

3.2.4. Institucionalización de la VcM en las Universidades Estatales

La institucionalización de la función de la VcM es un proceso constituido por etapas diversas y simultáneas, que permite establecer estrategias, estructuras, procesos, modelos y equipos orientados al logro de objetivos. En este sentido, la institucionalización de la VcM se caracteriza principalmente por generar modelos de vinculación, una política de vinculación, definiciones territoriales, actores prioritarios, instrumentos de medición de impactos, por la creación de nuevas estructuras organizacionales y la conformación de equipos, entre otras determinaciones. De todas formas, para los actores es fundamental consolidar claridades conceptuales y las normativas de construcción colectiva.

Ahora ya deja de ser extensión y pasa a ser vinculación, pero mantiene sus áreas y empieza a implementarse con una política de vinculación, que es lo primero. La universidad ahora define claramente un campo de acción y un territorio en el cual está interesada fundamentalmente en vincularse y es con su medio mediato e inmediato, entonces eso es lo primero que surge: un concepto o un paraguas conceptual que define la institución como qué es vinculación, cómo la va a entender y cómo va a ejecutarla (directivo de VcM).

Empezamos con un desarrollo, que nos ha llevado a tener, hoy en día, una definición de vinculación con el medio. Una definición institucional, concordada con todos los actores, cierto, un consejo de vinculación con el medio, que nos vincula con las facultades y a través de eso con las unidades académicas, y una plataforma con la cual los académicos pueden registrar sus actividades de vinculación con el medio y así identificar los impactos que esas actividades producen. Tenemos también un sistema de un proceso para el tema de los convenios, también con una plataforma que permite subir las solicitudes para firmar

convenios, en fin, y yo creo que tal vez lo más relevante es un modelo de vinculación con el medio (directivo de VcM).

En general, para los actores es relevante institucionalizar la VcM, pues dota de valor, de reconocimiento y de legitimidad interna a su acción, a la vez que le otorga un estatus dentro de la estructura organizacional, con lo que deja de entenderse como función secundaria y se posiciona como una función esencial de las universidades.

Uno podría decir que eso no es nuevo, que no se está instalando recién, pero la verdad es que no es tan así. Lo que se está haciendo es mirar esos fenómenos hoy día, sistematizarlos y darles una conceptualización, pero eso se hace y se ha hecho, y se ha hecho siempre. Hoy día en lo que estamos es valorizando, rescatando y otorgándole un valor (directivo de VcM).

Nos empezamos a dar cuenta [de] que vinculación con el medio la estábamos abarcando desde un lado donde faltaba mucho énfasis con otros temas, como por ejemplo lo que es hoy día la evaluación de impacto de la productividad, la planificación, la sistematización, el registro. Todas estas actividades se hacían, pero se hacían de forma muy aislada; entonces hoy, la universidad tiene un cambio mucho más radical, tenemos esta coordinación con la vinculación con el medio dentro de la dirección, que está preocupada del registro, la sistematización, el cumplimiento de los mecanismos, la evaluación de impacto de las actividades. Incluso tenemos una plataforma donde hoy día ya estamos trabajándola fuertemente, donde ya se desarrolla todo lo que estamos haciendo, por lo cual hoy día la vinculación con el medio desde el punto de vista de estructura organizacional ya está mucho más desarrollada (directivo de VcM).

Dada la novedad que implica institucionalizar la VcM, estos procesos están en desarrollo en todas las universidades y, como advierte una entrevistada, se encuentra en “reestructuración permanente”:

Es una unidad relativamente nueva, no me acuerdo si tiene cinco años, seis años la unidad, y está en reestructuración, como que siempre la unidad de la Vinculación con el Medio ha estado reestructuración permanente (académico o profesional de VcM).

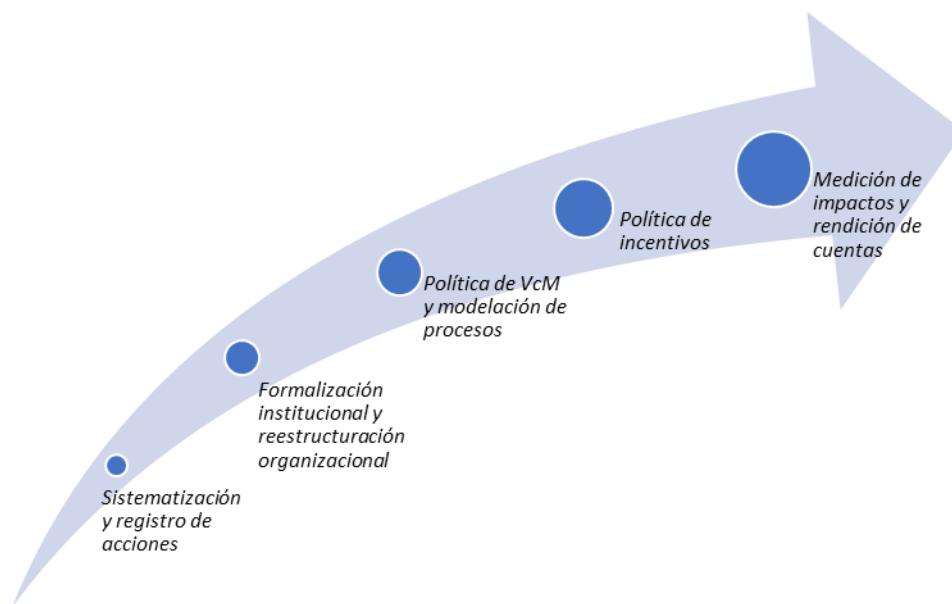
Estas reestructuraciones permanentes obedecen a los contextos cambiantes y a las indefiniciones y ambigüedades que genera el concepto de VcM, todo lo cual obstaculiza su materialización institucional.

Respecto de vinculación con el medio, hay mucho que avanzar en un diálogo en conjunto en cuáles son los conceptos que se van a entender por vinculación con el medio. Todavía

hay confusión, hay dudas, es un área más nueva que todavía no tiene la priorización. Como área y sistema está incorporado como diálogo y en algunos casos como práctica, pero no de manera ni institucional ni formal desde el punto de vista presupuestario en las universidades, es decir, tú ves las cargas y lo de vinculación tiene mucho menos presupuesto desde cómo se articula, si es una vicerrectoría, si es una dirección, si son programas, hay mucha diversidad y desde como tú lo entiendes (directivo de VcM).

Cada una de las universidades visitadas ha enfrentado el desafío de institucionalizar la función de VcM, para lo cual han adoptado distintas estrategias. Aunque la institucionalización de la VcM no obedece a procesos lineales, se distinguen trayectorias más o menos comunes a las universidades (Figura 3).

Figura 3: Procesos de institucionalización de la VcM en las Universidades Estatales



Fuente: Elaboración propia.

En las entrevistas se aprecia un relato de tipo “etapista”, es decir, la institucionalización de la VcM se narra como una serie de fases sucesivas. No obstante, las entrevistas mismas muestran contradicciones debido a que, en perspectiva, la institucionalización no es lineal, sino dinámica, con fases que se despliegan simultáneamente y alcanzan distintos niveles de desarrollo. Para presentar los resultados estas fases se estructuran de manera lineal, pero

deben entenderse a partir de la advertencia anterior. A continuación, se revisan las distintas distinciones de los procesos de institucionalización señalados por los entrevistados y que contribuyen a la consolidación institucional de la VcM.

Sistematización y registro de acciones

En primer lugar, el registro y sistematización de las acciones de VcM son necesarios para comenzar a institucionalizar la VcM. El abordaje institucional es útil para ordenar los procesos y actividades de VcM con el fin de constituir un sistema que permita a los académicos compartir sus experiencias, dar visibilidad al trabajo que se realiza, informar a la comunidad académica e iniciar un proceso de reflexión institucional que derive en una cultura de VcM.

Por ejemplo, en la en la cita que se presenta a continuación, el entrevistado hace referencia a un proceso de “toma de conciencia” por parte de la universidad, a un autorreconocimiento de las funciones que se han realizado siempre, no obstante, sistematizar estas actividades, muchas veces dispersas y desconocidas, ha sido complejo desde su punto de vista. En la segunda cita también se enfatiza en el carácter histórico de la VcM, pero junto con la necesidad de ordenar y encauzar prácticas antes desestructuradas para que todo “funcione sobre una lógica de procedimiento”, lo que refleja la necesidad y expectativa de tener mejores sistemas de registro.

De a poco hemos ido tomando conciencia de que la vinculación con el medio es algo que hemos hecho siempre y que tiene que ver con nuestra relación a las necesidades sociales que tiene la comunidad y eso es lo que ha costado, fíjate, sistematizar. Por ejemplo, hay facultades que tienen relación directa con empresas y que históricamente las han tenido, y entrar ahora en un proceso de sistematizar esa información les ha costado, pero lo han hecho siempre. Entonces, ese es el proceso de adaptación en el cual estamos trabajando (académico o profesional de VcM).

Cuando yo llego, históricamente, me encuentro con una universidad que viene haciendo una gran cantidad de actividades, pero que le faltaba ordenarlas, encauzarlas. Había mucho de todo, pero lo que nosotros empezamos a hacer lentamente fue ordenar. (...) la idea es ir ordenándola para que todo funcione sobre una lógica de procedimiento (...) para que tenga impacto, para que se releve la actividad, para que se aprovechen los recursos, que nunca son suficientes, para que tenga un impacto mediático y para que retroalimente a la academia (directivo de VcM).

Entonces, el registro y sistematización se puede considerar un punto de partida para la institucionalización de la VcM. Para los actores, este proceso tiene dos propósitos. Primero, el registro de las actividades evita que el trabajo de los académicos se vuelva “activismo” y que se “diluya en el tiempo”, permite reconocer su labor, y además comunicar y brindar diagnósticos a la comunidad académica, todo lo cual contribuye a aumentar la legitimidad interna de la función.

Nosotros somos una universidad que tenemos muchísima vinculación con el medio y, tal cual se lo señalo, aquí hay una actividad que casi es un activismo, porque es hacer muchas cosas no registradas sistemáticamente, por lo tanto, se diluyen en el tiempo y usted en conversaciones con colegas de la universidad si le pregunta qué hace por el medio, la mayoría de ellos le va a decir que la universidad no se vincula con su medio, que tiene poca presencia regional y también lo dicen los medios externos, y ahí justamente hay una falencia que nosotros vamos a solucionar, que es exclusivamente la información (directivo de VcM).

Lo que necesitamos tener súper presente es quiénes son y qué están haciendo nuestros académicos para poder hacer nuestros nexos; entonces, estamos construyendo un sistema de memoria de registro con práctica de vinculación con el medio (...) la idea también es proveerlos a ellos con un escáner o diagnóstico de necesidades de afuera. Ahora, ellos lo hacen hoy día, pero esa visualización institucional, así como de la mirada general, está un poco perdida, que es la gran debilidad por la conciliación de información (directivo de VcM).

En segundo lugar, el registro y sistematización de las actividades facilita la entrega de herramientas para la VcM a académicos.

La idea es identificar primero información que sirva para [que] las universidades hagan sus planes de vinculación con el medio y, segundo, nosotros armar una batería de cómo (no quiero decir buenas prácticas porque es muy reducido), pero sí de herramientas de vinculación con el medio (...) entonces, es como casi tener un catálogo de maneras de intervenir en vinculación con el medio, y eso lo queremos sacar a partir del registro de actividades (directivo de VcM).

Formalización institucional y reorganización estructural de la organización

También se reconoce la importancia de dotar de formalización institucional la VcM mediante la creación o reformulación de dependencias y equipos que sustenten las

actividades a lo largo del tiempo y que le otorgue el estatus de función sustantiva. Nuevamente, esta transformación fue motivada por los procesos de acreditación.

Existía la dirección el 2010 a través de un decreto universitario, porque además había sido una exigencia del informe de acreditación anterior, entonces, en el fondo, el esfuerzo normativo fue que creamos la estructura, llámese Dirección de Vinculación con el Medio y Responsabilidad Social Universitaria, con objetivos, funciones, etcétera (directivo de VcM).

Sí, uno de los temas que nos miden en la acreditación es, efectivamente, la vinculación con el medio. Y ahí al rector dijo: “¿Por qué no creamos una Vicerrectoría de Vinculación con el Medio?”, cosa que nos pareció a todos que era prudente hacerlo (directivo de VcM).

Para los entrevistados es fundamental transformar la estructura organizacional relacionada con la VcM. Al respecto, los actores declaran que las Universidades Estatales están tomando decisiones sobre cuál es la estructura más pertinente para su propia institución. Así, unas pocas universidades han creado Vicerrectorías, la mayoría ha creado Direcciones, y un número reducido mantiene Unidades de Coordinación¹². De todas maneras, en general, los académicos y profesionales de VcM tienen la expectativa de subirla de categoría y aumentar su autonomía.

Ahí hay unas restricciones también, entonces ahí está todavía el estudio andando paso a paso, un poquito lento, pero también, por ejemplo, son muy diferentes donde están emplazadas las vinculaciones; acá nosotros tenemos varias unidades que hacen vinculación con el medio, no tenemos una Vicerrectoría de Vinculación con el Medio; hay otros que sí, universidades que en Vicerrectoría de Vinculación con el Medio hay profesionales trabajando específicamente para esa temática y hay otros que son una unidad pequeña que no tiene recursos, que tiene sacar los recursos de Rectoría y ahí se van moviendo (académico o profesional de VcM).

Sin embargo, se aprecian disensos sobre cuál es la posición de la VcM dentro de la estructura. Por ejemplo, en la primera cita se menciona la falta de homogeneidad del estatus de la VcM dentro de las estructuras organizacionales de las Universidades Estatales, ya que la mayoría son Direcciones, mientras que las Unidades de Coordinación tienen un poder de decisión limitado, lo que complejiza la puesta en marcha de las políticas y del

¹² Se han creado 2 Unidades de coordinación, 13 Direcciones y 3 Vicerrectorías.

renovado enfoque que requiere la VcM. En este sentido, la cita refleja la expectativa de lograr transformarse en una Vicerrectoría, con el fin de tener más incidencia en la institucionalización de la VcM.

Cómo se visualiza la vinculación con el medio en la estructura y en la orgánica de la universidad, porque todavía no estamos muy homogéneos en eso. Hay universidades que tienen una Vicerrectoría, otras tienen una Dirección General, otros tienen una Coordinación, otros dependen de la Vicerrectoría Académica. Es bien disímil y eso complica porque no es lo mismo implementar una política de vinculación con el medio con nuevo enfoque, con nueva mirada —no es que sea nuevo lo que se va hacer, sino que la mirada y el enfoque es distinto; entonces, desde una Vicerrectoría de Vinculación con el Medio es más fácil. (...) quien está dirigiendo no tiene participación directa en las instancias de toma de decisión. No está en el Consejo Académico, no está en el gabinete de Rectoría. Entonces, hay muchas cosas que ocurren y acontecen y se discuten de vinculación con el medio en ausencia de quien está encargado de la política. Y ahí se produce un ruido (directivo de VcM).

Por otra parte, algunos actores afirman que el estatus de la VcM no tiene que ver con el lugar que ocupa en la estructura, sino con su diseño. En el fondo, la función de la VcM no gira en torno a la toma de decisiones ni a si se crea o no una Vicerrectoría, sino que es una función más bien operativa que “orienta, establece parámetros, sistematiza, hace reportes de investigación”.

Las universidades necesitan una estructura; esa estructura puede ser una Dirección o puede ser una Vicerrectoría; una resuelve los problemas de fondo, o sea, no tiene que ver con el estatuto de esa estructura, sino tiene que ver con el diseño de esa estructura, que es distinto. Para mí, el diseño inteligente de la estructura tiene que ver con una instalación de algo que hemos reflexionado en la Red de las Universidades del Estado, que tiene más bien que ver con la función, es decir, una estructura inteligente que orienta, establece parámetros, sistematiza, hace reportes de investigación, es decir, analiza esta información que surge producto de una agenda concreta (directivo de VcM).

Política de VcM y modelación de procesos

En tercer lugar, la Políticas de VcM y los modelos de procesos de VcM son componentes fundamentales de su institucionalización. La Política de VcM está constituida por los enfoques orientadores y horizontes normativos que la propia universidad elabora para las prácticas de VcM, mientras que los modelos de procesos son los procedimientos para

diseñar, planificar, organizar y ejecutar las actividades de VcM. Política y modelo van de la mano: la primera aporta el contenido y el segundo la forma.

En primer lugar, la Política de VcM es el resultado de acuerdos colectivos de la institución, ante el escenario complejo y la diversidad de definiciones de VcM. Un entrevistado afirma:

Lo que marca un antes y un después es la formulación de la Política de Vinculación con el Medio (directivo de VcM).

Esta afirmación es válida para la mayoría de las universidades visitadas. La Política permite materializar como mandato las definiciones que la propia universidad formula sobre la VcM a partir de las lecturas de la normativa de la acreditación en VcM y del trabajo en colaboración de la Red de VcM del CUECH, ya expuestas en el apartado sobre los significados de la VcM. En las siguientes citas se ilustran los distintos temas que aborda la Política de VcM: define objetivos estratégicos; establece un campo de acción territorial, actores y comunidades prioritarios; construye marcos conceptuales que orientan su implementación; establece las formas de relacionamiento, fundamentalmente bidireccionales, y normaliza la integralidad y transversalidad de las funciones, entre otros aspectos.

Eso yo creo que es lo más potente que tiene la Política de Vinculación, que reconoce eso y lo deja establecido. Y que se alinea perfectamente, y me voy a permitir leértelo, con el objetivo estratégico declarado por nuestra universidad, que es “contribuir al desarrollo regional y nacional en los ámbitos de formación continua, el arte, la cultura y la actividad académica”. Pero parte con el verbo para mí más potente: contribuir. Que no es ya ese verbo de entregar, paternalista, sino que contribuir, o sea, coconstruyamos, conversemos, dialoguemos (directivo de VcM).

Y yo creo que es ahí donde radica la importancia más grande de la Política de Vinculación con el Medio, por lo menos la que se está generando en esta universidad. Se habla de bidireccionalidad. Se habla que tenemos estos saberes compartidos en la sociedad, deben ser un elemento que impacte también en la formación de los estudiantes (académico o profesional de VcM).

Empieza a implementarse con una Política de Vinculación, que es lo primero. La universidad ahora define claramente un campo de acción y un territorio en el cual está interesada fundamentalmente en vincularse, y es con su medio mediato e inmediato; entonces, eso es

lo primero que surge: un concepto o un paraguas conceptual que define la institución como qué es vinculación, cómo la va a entender y cómo va a ejecutarla (directivo de VcM).

Para mí, la Política de Vinculación con el Medio es clave, (...) te exige integrar esta función a la docencia de la investigación de manera transversal y, segundo, exige hacer una distinción entre proyectos de vinculación con el medio y la difusión que hay con estas ideas o la extensión que tú haces de este conocimiento hacia la comunidad, que más bien responde a un paradigma más tradicional de la extensión, que es más bien unidireccional (directivo de VcM).

A la par de las orientaciones expuestas en la Política surgen los modelos de procesos de VcM, que son los modos como las universidades dotan de operatividad y coherencia a la la práctica que se postulan como VcM. Además, permiten encauzar y alinear las propuestas y actividades de VcM, y generar criterios de exclusión para definir aquellas que no cumplen con los requerimientos.

El gran aporte que tiene este modelo de gestión es que viene a ordenar, a sistematizar y le entrega políticas de acción definiendo cuáles son los campos de acción, alineados al PDI [Plan de Desarrollo Institucional] de la institución. Ahora tengo clarito yo cuáles son los ámbitos en los cuales me desarrollo, de acuerdo a los lineamientos generales de la institución y de acuerdo a la mirada regional en la que está inserta la universidad. Y no como cuando llegué, que yo... qué hago... entonces, ya tengo un marco de referencia que está decretado, que está cocreado por nosotros y que obviamente nos sirve para alinear todas nuestras actividades de desarrollo y de políticas (directivo de VcM).

Existe un documento que son los lineamientos y mecanismos institucionales de vinculación con el medio y este documento, bueno, contiene la Política de Vinculación con el Medio, los lineamientos, los mecanismos de materialización, las instancias institucionales que ahí están dentro, las instancias de operacionalización, que son las que nosotros entendemos como las instancias o unidades ejecutoras de vinculación con el medio (académico o profesional de VcM).

Lo propio nuestro es que somos universidad y como tal tenemos desarrollo disciplinar en ciertas áreas donde somos más, por lo tanto, a la vinculación que tenemos que apuntar es a esa, la que proviene de los procesos docentes, la que proviene de nuestra investigación, en las áreas en las que nosotros somos más competentes y donde podemos hacer una vinculación un poquito más pertinente y más avanzada también. Eso es un poco lo que define el modelo, donde se enfatiza la vinculación que está asociada a la docencia, asociada al trabajo de los estudiantes al alero de sus asignaturas o de sus trabajos de tesis, actividades de titulación y los proyectos de investigación aplicada y todo lo que tiene que ver con desarrollo, innovación, todo lo que se puede hacer a partir de los grupos de académicos que están constituidos. Eso es lo que estamos tratando de ordenar. (Directivo de VcM)

En definitiva, lo que evidencian las entrevistas es que la institucionalización de la VcM requiere de parámetros claros que son delimitados por la Política de VcM, y junto a ello, se requieren procedimientos y procesos formalizados, que es el modelo de vinculación que propone la universidad. Esos son los andamiajes en los que se sustenta gran parte de las formas de hacer VcM.

Política institucional de incentivos para la VcM

Junto con el modelo de procesos de VcM, poco a poco se han ido creando incentivos para que los académicos desarrollen estas actividades con los criterios que la propia universidad ha establecido. Aunque los mecanismos de incentivo actuales son criticados por los actores, estos entienden también que se trata de fuerzas externas que orientan a las instituciones de educación superior a alinear los incentivos con las políticas nacionales y globales.

Los entrevistados expresan que el sistema de incentivos nacionales y globales actual tiende a reproducir este desequilibrio, es decir, el prestigio académico y el beneficio económico siguen siendo fuertes orientadores de la acción. La cita que se expone a continuación, de un académico que realiza prácticas en VcM, es reveladora: critica duramente la estructura de incentivos, en tanto en el escenario económico actual, las universidades se ven impelidas a buscar financiamientos, muchas veces mediante actividades que no obedecen a sus objetivos estratégicos ni son pertinentes con el territorio. Atribuye esta responsabilidad tanto al Estado como a la propia institución de no lograr poner en valor las actividades de VcM.

Los incentivos están medios perversos, están puestos en un solo lado (...) muchos piensan “¿para qué voy a meterme en este tema de la investigación aplicada si no me trae ningún beneficio? En cambio, me siento en mi oficina dos meses. (...) Lo que me sirve para la carrera académica es publicar un artículo, hacer un *paper* y publicarlo en una revista ISI o Scielo, me pagan por eso, a la universidad le llega plata externa también, es considerado para la acreditación y es considerado en mi carrera académica; si hago una patente hoy día no me vale nada, no le trae más plata a la universidad, no me trae plata a mí, no me lo toman en consideración en mi carrera académica. Eso tiene que cambiar, todo el mundo lo tiene claro, las autoridades, ahí nos encontramos con esta camisa de fuerza que tenemos, porque vienen de fuera, el Conicyt, son instituciones externas las que nos dicen “oye, si no tienes tantas publicaciones no te paso plata”, y eso es lo que creo debiesen estar discutiéndose

en la ley de las universidades del Estado, esos temas son los [que] complican el desarrollo de esas áreas, (...) necesitamos pasar de la investigación científica a la investigación aplicada y, luego, a la transferencia tecnológica, y, ahí, hay dos cuestiones, dos contradicciones; una, que el Estado no está poniendo los incentivos donde correspondieran, e, internamente, no hemos hecho lo poco que podemos hacer, no puedes echarle la culpa a que no están las condiciones, porque algo se puede hacer y no se ha hecho (académico o profesional de VcM).

En la siguiente cita queda en evidencia que el tema de los incentivos es un problema global, pues la productividad científica como indicador de excelencia y prestigio para la universidad perjudica la valoración y legitimidad social que adquiere la VcM para el académico.

Pero este es un tema mundial, que un artículo de lógica matemática —por darle un ejemplo, no es que tenga algo en contra de ellos— que es hecho por un académico altamente destacado en su oficina y que escribe en inglés, en alemán o en japonés y lo publica en una revista de alto impacto en otro idioma; a veces ni sus propios estudiantes tienen acceso a eso. (...) Además de pagarle, lo ponen en jerarquía, puede llegar rápidamente después a ganarse un Fondecyt, después del Fondecyt ser profesor titular y tener las más altas ventajas de la jerarquía de profesor titular, y para ser profesor titular el 90% del peso es investigación, después viene docencia y después viene gestión, y después vinculación con el medio. Entonces, hay que hacer revisión de esos sistemas para darles la relevancia que tienen y encuentren los académicos que hacer vinculación con el medio es algo que también les favorece en su carrera (directivo de VcM).

El estamento de los estudiantes también reconoce esta debilidad de la VcM, en tanto observan que por la falta de incentivos estas acciones tienen un carácter voluntarista.

Igual lo entiendo, es su trabajo. Yo no le puedo pedir a un docente que si le pagan por cuarenta horas y tiene que estar haciendo cuarenta horas de clases sin que se le deje espacio para investigar, para revisar las evaluaciones y además realizar las planificaciones de las próximas clases, le pida también que vaya a intervenir un colegio para mejorar el modelo de desarrollo del colegio, (...) no pueden ir a mejorar la didáctica de un colegio ni la intervención porque la universidad no les paga, ni siquiera horas extra paga la universidad. Por eso, yo no sé si los profesores se miran el ombligo, pero sí veo que hay docentes que hacen pegas sin que les paguen, por eso te digo que la palabra clave es el altruismo, porque son docentes que van más allá de lo que la propia universidad les remunera (representante estudiantil).

Los trabajos que se hacen de extensión y vinculación con el medio habría que poner dentro del incentivo que tienen los académicos, que son la carrera académica, para ir subiendo de grado académico deberían estar consideradas las horas que le dedican a la extensión. Eso

no está hoy día, pero sí está muy valorada la investigación, y la docencia tampoco está muy bien valorada (representante estudiantil).

Creo que hay mucho trabajo de vinculación con el medio, pero es voluntarista (...) [No hay ningún tipo de reconocimiento ni incentivo] En lo académico no, ninguno. Si yo investigo cinco horas y hago cinco horas de extensión, las cinco horas de investigación son valoradas, las otras no. Si hago extensión y de eso hago una investigación, bien, bacán, si no, no hay espacio (representante estudiantil).

Aunque los límites para aumentar los incentivos son principalmente financieros, las universidades incipientemente están desarrollando sistemas de valoración para que los académicos obtengan beneficios por realizar acciones de VcM y así recompensar con el desarrollo de carrera.

Tú vas a tener —por mencionar de manera muy burda—, vas a tener el mismo puntaje si dedicas tu tiempo a la extensión, a la investigación, a la vinculación o a la academia. Antes no existía eso. Si tú hacías mil actividades de vinculación, qué bueno que lo hayas hecho, muchas gracias. [¿Y eso es una política interna que se está instalando?] Absolutamente. De los últimos tres años. De hecho, el documento formal que se está presentando a la comunidad respecto del convenio de desempeño dice relación con relevar, y está explícitamente puesto, relevar la actividad de vinculación con el medio al mismo nivel de las otras actividades, para efectos de carga de distribución horaria, para efectos de carga de actividad académica y para carga de actividad de investigación. Que no deja de ser un paso tremendamente interesante en la carrera académica, porque ahora el académico va a tener a la vista, ya no dos, sino tres instancias de desarrollo académico, entre ellas la vinculación con el medio. Eso debiera tener una trascendencia y un impacto en la comunidad académica y en la comunidad científica y en la comunidad propiamente tal (directivo de VcM).

Los profes se van a poder certificar con un proyecto de certificación para poder mostrar que sí han integrado estos nuevos elementos según la innovación, un fondo de iniciativa con vinculación con el medio (...). Recursos internos, es decir, curso y el fondo cumplen dos objetivos: por un lado, tener proyectos concretos de vinculación con el medio, pero al mismo tiempo generar incentivos y, por otro lado, mejorar la comprensión, pero sobre hechos concretos. Creo que el curso y, por ejemplo, los profesores que no se hayan certificado en el curso de Gestión con Vinculación con el Medio no pueden postular al fondo; entonces, la evaluación de impacto, la apropiación de esta función desde el punto de vista de más concreto de lo que hacen los académicos y que finalmente tiene un efecto en la jerarquización y en la calificación académica, porque la comprensión y porque para mí es importante la experiencia que yo tengo acá de lo que hemos reflexionado en la Red es que la función con la vinculación con el medio parece externa a la gestión que yo hago, como si estuviera hablando de un elemento foráneo (directivo de VcM).

Medición de impacto y rendición de cuentas

A lo largo de este informe se ha enfatizado en la importancia de los procesos de acreditación para las universidades, y, en particular, en la vorágine institucional que ha generado la acreditación voluntaria en VcM. Se esbozó en los antecedentes la creciente importancia que han adquirido los procesos de evaluación institucional y rendición de cuentas en las últimas décadas, los cuales garantizan que las universidades tengan principios y acciones éticas y responsables con el entorno. Las universidades hoy se ven impulsadas a someterse a estos controles externos, y a generar mecanismos de autocontrol y autorregulación internos.

Las rúbricas de evaluación de la acreditación en VcM desafían a las Universidades Estatales a generar sistemas de indicadores coherentes y pertinentes para medir la calidad de la VcM.

Hoy tenemos en la universidad indicadores de proceso, evidentemente con indicadores de entrada, tenemos resultados y estamos en el tema de los indicadores de impacto. Los indicadores de impacto los estamos separando por impactos externos, que serían nuestros socios comunitarios, los impactos internos, y los impactos internos claramente tienen que ver con la Vicerrectoría Académica, es decir, la función de cómo esta función de vinculación con el medio retroalimenta a las actividades académicas que hace docencia y hace investigación (directivo de VcM).

Producto de mi gestión, creamos una plataforma digital al servicio de todos los departamentos, centros e institutos, en donde ellos pudieran poblar con las actividades, para ir dejando registro, para ir levantando indicadores, que ese va a ser el gran tema del 2018, y para ir viendo los indicadores de satisfacción, cobertura e impacto (directivo de VcM).

Sin embargo, todos los entrevistados aluden a la dificultad de operativizar los indicadores de VcM. Es urgente mejorar las metodologías de evaluación y generar estándares y parámetros para mejorar la calidad de los procesos de VcM. Pero también, de acuerdo con la segunda cita, es necesario democratizar estos procesos entre la comunidad académica que ejecuta acciones de VcM.

Yo creo que falta ahí metodológicamente hacer un esfuerzo por ser más preciso en estándares que hoy día no están, que los estamos construyendo, que son parámetros a evaluar y, por lo tanto, orientar las acciones, que tengan mayor impacto en la mejora institucional, por un lado, o sea, somos mejores en la medida que podemos procesar toda

esa información que viene del gobierno regional, de la junta de vecinos, de la caleta de pescadores de la multigremial, del mundo de la leche, de la carne, del salmón, del mundo cultural (...) en la medida que mejoramos esa capacidad de mirar el territorio somos capaces también de ir modelando un poco mejor la forma que nosotros tenemos de interactuar con ese entorno (directivo de VcM).

Yo creo que, si nosotros logramos generar una estructura de indicadores, una estructura que permita medir qué es lo que realmente hace cada una, se va a poder avanzar en cómo diferenciamos a las universidades. Hoy en día eso todavía es de una cúpula, es un grupo de personas que lo entienden solo ellos. Si tú le preguntas a la demás gente no tiene idea. No lo entiende. Yo creo que ese es un rol importante. Generar. Y bueno, se está trabajando ya (académico o profesional de VcM).

En suma, para las Universidades Estatales la gestión de la calidad es un asunto prioritario, en tanto mejora las relaciones de la universidad con su entorno y le permite contribuir al desarrollo territorial, a la vez que instalar controles y regulaciones internas con parámetros claros para las actividades de VcM que presentan y realizan los académicos.

Que al instalar esta nueva política en que la vinculación con el medio se produce y se genera en los procesos académicos, eso quiere decir que la universidad tiene que regular, reglamentar todos los instrumentos de evaluación, tanto para estudiantes como para académicos, respecto de este nuevo enfoque. Porque dónde instalo entonces el resultado de lo que hizo un profesor si no tengo el instrumento de evaluación. En eso estamos trabajando ahora con el rector y con una académica de la universidad (...). Y con ella estamos mirando la política, viendo los mecanismos, viendo el modelo, viendo los instrumentos y dónde actúa el profesor. Siempre va haber un profesor, un académico. Cómo le reconozco para la jerarquización, para la evaluación general (directivo de VcM).

En este contexto, se espera que el trabajo de la Red de VcM del CUECH permita definir indicadores de impacto pertinentes al quehacer de cada universidad. Los entrevistados declaran que este es uno de los mayores desafíos que se han propuesto: estimular la reflexión institucional respecto del impacto que se espera de la universidad estatal y traducirlo a procesos de medición que logren evaluar de manera comprensiva y extensiva la VcM.

Ya habíamos aunado un concepto de vinculación, lo que ya es bastante decir con la cantidad de universidades que son del Estado, y hemos sido bien sistemáticos. (...) la última [reunión] estuvimos viendo los estándares y creemos que nuestro desafío mayor es llegar a definir el

impacto. ¿Cuál es el impacto real que nosotros tenemos como universidad? Como te digo, estamos repensando nuestro rol como universidad del Estado y pensando en esto de democratizar el conocimiento y llegar a todos los territorios y lo que es propio de una universidad estatal (directivo de VcM).

En esa red se están viendo indicadores que pudieran ser más efectivos para la medición de la acreditación y esas propuestas son las que se están trabajando. De hecho, se presentó hace dos o tres semanas ante el Consejo de Rectores esta pequeña propuesta que está trabajando este grupo de funcionarios de distintas Universidades Estatales y se quiere presentar ahora a la Comisión de Acreditación para ver si se pueden complementar estos indicadores, que tengan más fuerza, que tengan una condición de impacto a largo plazo, etcétera (académico o profesional de VcM).

Yo te diría que hay muchos conceptos que hoy día, en el marco de la Red, estamos viendo, y eso tiene un correlato real en la práctica, y (...) tenemos un documento que va a salir pronto, que es el estado del arte en esta materia en las dieciocho universidades, y eso nos ha permitido, por ejemplo, hacer un escáner de cómo tú pones etiquetas nuevas a procesos que no existen, a procesos que siguen manteniendo las mismas dinámicas de antes, o sea, tú le puedes poner que tu proyecto tiene un carácter bidireccional y de beneficio mutuo, pero a la hora que tú revisas la evidencia eso no es así; entonces, pasar de una lógica tradicional de extensión unidireccional a este concepto que se puso de moda, porque esa es la verdad, se puso de moda (directivo de VcM).

3.3. Prácticas en vinculación con el medio y cultura académica

Por último, en este apartado se evidencian las prácticas de VcM reportadas por los entrevistados y sus implicaciones en la cultura académica, pues si bien la VcM se materializa en las formas de hacer, también se cristaliza en las formas individualizadas de pensar de los académicos, quienes están convocados a poner en marcha esta función.

3.3.1. Prácticas reportadas

La diversidad de prácticas expuestas a continuación no debe entenderse como un reservorio de “buenas prácticas” de VcM, pues se atiende a la advertencia de los entrevistados de que el proceso de “registro y sistematización” de acciones está aún en desarrollo, por lo que todavía hay mucho desconocimiento acerca de las actividades de VcM que realizan sus académicos. La sistematización que se presenta a continuación se basó en las declaraciones de los entrevistados, que, naturalmente, están determinadas por la

disciplina y facultad a la que pertenecen. De esta manera, las diversas prácticas reportadas por los actores se pueden asociar con líneas de trabajo que *pueden* coincidir con modelos de VcM; sin embargo, como los entrevistados señalan que el proceso de registro y sistematización de las prácticas es insuficiente, para realizar un reservorio de buenas prácticas de VcM se requiere de otras metodologías.

Cabe agregar que las líneas de trabajo que se exponen no responden a diferencias entre los estamentos debido a que el cuerpo directivo, en su totalidad, es parte de estos procesos y los estudiantes son parcialmente vinculados a estas prácticas. Sin embargo, como los alumnos solo son incorporados de manera esporádica a las prácticas de VcM, desconocen cuáles son y, como se desprende de citas anteriores, tienen una mirada crítica sobre las prácticas reportadas.

En esta dirección, las líneas de trabajo se agrupan como se muestra en la Figura 4.

Figura 4: Líneas de trabajo de las actividades de VcM

Prestación de servicios sociales y económicos	<ul style="list-style-type: none">• Cosultorías, estudios de mercado, innovación social, transferencias tecnológicas, patentes, emprendimientos atenciones gratuitas de salud, administración de centros hospitalarios
Promoción artístico-cultural	<ul style="list-style-type: none">• Extensión universitaria, promoción cultural, promoción artística, actividades deportivas
Medios de comunicación	<ul style="list-style-type: none">• Soporte de difusión y divulgación de información sobre prácticas de VcM
Plataforma de coordinación público-privada	<ul style="list-style-type: none">• Mesas territoriales, mesas sectoriales o consejos consultivos que involucran distintos actores
Ingreso especial	<ul style="list-style-type: none">• Programa de Acompañamiento y Acceso Efectivo a la Educación Superior (PACE) y propedéuticos
Educación continua	<ul style="list-style-type: none">• Acompañamiento de egresados, fortalecimiento profesional, capacitaciones, etc.
Prácticas profesionales	<ul style="list-style-type: none">• Aprendizaje y servicio, contacto de los estudiantes con la comunidad
Uso educativo y recreativo del campus universitario	<ul style="list-style-type: none">• Infraestructuras, actividades extracurriculares dirigidas a público no universitario

Prestación de servicios sociales y/o económicos

En esta línea de trabajo las universidades del Estado desarrollan prácticas como consultorías, estudios de mercado, innovación social, transferencias tecnológicas, patentes, atenciones gratuitas de salud, educativas o jurídicas, administración de centros hospitalarios y desarrollo integral de las personas, entre otras.

Como se observa en las siguientes citas, entre las prácticas de consultoría o las asesorías destacan las vinculaciones con instituciones públicas, principalmente municipalidades.

Partimos generando dos tipos de proyectos. Uno de carácter no tangible, que son los de normativa, que eran Plan Maestro o Plan de Regeneración Urbana, para ciertas comunas,

donde se establecían los parámetros de qué era lo que se tenía que hacer para reconstruir esa zona, estableciendo prioridades sobre los proyectos que había que hacer para reconstruir y zonificando la zona a partir de las necesidades de la población en esa localidad. Y eso es intangible, porque es un instrumento que en realidad es una planimetría, con una buena explicativa, con sugerencias de intervención, con aplicación de proyectos, pero sin llegar a un diseño (académico o profesional de VcM).

“Hacen asesorías principalmente, ellos lo que hacen tomamos por lo general diez instituciones entre lo público y también este año trabajamos con algunas microempresas que son privadas (académico o profesional de VcM).

Otras prácticas correspondientes a esta línea de trabajo son los estudios de mercado, la transferencia tecnológica, la innovación social, el registro de patentes o el apoyo al emprendimiento. Estas prácticas se agrupan porque las fronteras declaradas de cada una de ellas son aún difusas para los actores. No obstante, se constata un vínculo con las pequeñas y mediana empresas (Pymes) y que la investigación aplicada es pertinente territorialmente en temas como agricultura en el desierto, patentes de cepas, tecnologías georreferenciadas o apoyos técnicos a emprendimientos.

Por ejemplo, acuicultura... agricultura del desierto o patentamiento de genes ancestrales agrícolas. Entonces, empezamos a distinguir quiénes son los que han ido avanzando en nuevas líneas de investigación o la misma cultura con las danzas festivas religiosas que tienen que ver con la historia y geografía, que es súper lindo (académico o profesional de VcM).

Con corvina. Balsas jaula, están en el mar y también tenemos en tierra, estamos con sistema de recirculación. Pero también tenemos trucha en el altiplano, tenemos en precordillera. Entonces, cuando tú vas viendo esos productos, tú dices bueno. Entonces, como universidad el eje en el área oceanográfica, el área marina, vamos a ir a la vanguardia, tenemos un programa..., somos parte de un programa, porque lo lidera Fundación Chile, nosotros somos parte de un programa de diez instituciones (académico o profesional de VcM).

Te muestro. [nombre de unidad de desarrollo en el ámbito de la innovación] hoy día es un centro tecnológico de innovación de la Universidad que se basa en actividades de investigación aplicada en tecnología. Trabajamos bajo los principios de innovación y tecnología, que tienen que ver con trabajo interdisciplinario y colaborativo entre profesionales (académico o profesional de VcM).

Si yo tengo que hacer un estudio de mercado porque un emprendedor lo requiere, yo hago el estudio de mercado, y lo hace la universidad, y yo incluyo estudiantes, incluyo

académicos y a mí me entregan un producto, y eso está valorizado. O sea, la comunidad no está trabajando por una renta, está trabajando para prestar un servicio, ¿no cierto? Y para que la comunidad lo use, porque cualquier cosa que se hace es una petición también de los emprendedores (académico o profesional de VcM).

Además, esta línea de trabajo incorpora todas aquellas actividades vinculadas a servicios sociales a la comunidad, como los diversos servicios de atención de salud fuera o dentro de los campus, algunos servicios educacionales y otros jurídicos. Como se ilustra en las siguientes citas, el propósito de estas prácticas es contribuir al desarrollo integral de las personas.

Otra que te puedo contar saliéndome de esa área. La Facultad de Ciencias Jurídicas tiene un programa permanente, “Abriendo caminos”, que es con los niños que tienen padres privados de libertad; entonces, ese es un programa muy exitoso, muy bien valorado, que lleva la Facultad de Ciencias Jurídicas (directivo de VcM).

Quizás el más notable el Departamento de Educación Diferencial, el trabajo que hacen en aula hospitalaria ha sido regular durante muchos años y, por lo tanto, conocer esa realidad es bien impactante y significativo por lo que significa, lo que te decía, la aplicación de las nociones, la responsabilidad social de una universidad del Estado, trabajando con niños que están ahí, postrados a veces por [un] año entero en un hospital y que no tienen desarrollo escolar, o sea, se le interrumpe (académico o profesional de VcM).

Un edificio en Trabajo Social, tenemos un centro de investigación que presta a determinadas [localidades], sobre todo en localidades vulnerables o para población vulnerable, que se puede ir a atender en temas de psicología en forma gratuita, etcétera (académico o profesional de VcM).

Tenemos este programa de apoyo que ve directamente aspectos de discapacidad, está el Centro de DD.HH., que ve toda la parte de DD.HH., el trato entre las personas y es una... y está el centro. Existe otra actividad, que es diseño participativo, que también está enfocada a la discapacidad. Es diseño participativo con instituciones públicas y ellos han trabajado con colegios de la región que tienen principalmente estudiantes con discapacidad. (académico o profesional de VcM).

Cabe agregar que, en algunos casos, este tipo de prácticas presentan niveles de informalidad que dan cuenta de la ausencia de una institucionalización clara de la VcM en las universidades. Por este motivo, las conversaciones suelen ser el camino para obtener recursos y realizar diversas prácticas. Las siguientes citas dan cuenta de aquello:

Entonces, cuál es ahora la estructura; nosotros tomamos un tema, oye, qué está haciendo tú, tomamos un investigador, por ejemplo, estoy trabajando en tal cosa, te interesa por ejemplo contactarte con una empresa agropecuaria, ya, sí, entonces prepárate una presentación y hacemos un desayuno. Entonces, el equipo investigador se presenta ante un grupo de empresarios que fuimos contactando, vienen, presentan lo que están haciendo y de ahí han salido algunos proyectos en conjunto entre empresario y universidad. Ese es uno de los tres elementos del programa Vinculación Universidad Empresa (académico o profesional de VcM).

El alcalde le pide al rector si es que la universidad puede hacerse cargo de parte del problema, y así como a mí me toca participar en calidad de arquitecto con grupos de estudiantes, al ir a [nombre ciudad] hicimos en 10 días cerca de 80 levantamientos de viviendas en colaboración directa con la municipalidad (académico o profesional de VcM).

Promoción artístico-cultural

Esta línea de trabajo se concibe como una continuidad de las prácticas asociadas a la extensión universitaria en materias culturales y artísticas para la sociedad. Por este motivo, estas prácticas se enumeran de forma general y el énfasis está o en superar este tipo de tipo de prácticas o en complementarlas.

Había grupos musicales, que de hecho todavía hay, pero son grupos musicales que no desarrollan docencia, que no desarrollan investigación, desarrollan la actividad propia de la música y extensión de ese ámbito de la cultura. Bueno, para ir de nuevo al tema de la definición, decimos, entonces, es una actividad transversal, que involucra todas las áreas del que hacer universitario, que busca la bidireccionalidad, es decir, claro, el segundo criterio o elemento es la bidireccionalidad, en el sentido de que la vinculación con el medio es un diálogo con la comunidad en el cual la universidad entrega, pero al mismo tiempo recoge (directivo de VcM).

Otras citas que dan cuenta de que se ha complejizado la extensión cultural para dotarla de nuevos contenidos de interacción:

Por ejemplo, ahora hay un ciclo de cine inclusivo que es con radioteatro, que es finalmente para personas ciegas, y, entonces, se invita a las personas que sean ciegas de la universidad, pero también es la idea formar y que nuestras audiencias sean comunidades de afuera, generar como espacios de interacción para nosotros, eso es bien importante y de alguna manera la extensión cultural nos permite esos espacios (directivo de VcM).

Cabe destacar que la administración de museos es una de las prácticas más sistemáticas dentro de las universidades y que además cuenta con fuentes de financiamiento y proyectos patrimoniales territoriales.

Por otro lado, soy la directora del Fondo de las Artes y del futuro Museo del Grabado, en que la verdad la vinculación con el medio va a ser la esencia de ese museo, por la forma en que se está gestionando la transferencia de esos bienes públicos que vamos a tener, que son más de 9.000 en ese museo, pero el museo va a ser un soporte también para que la universidad pueda usar ese espacio para vincularse con el medio en otras áreas que todavía no las tenemos muy claras (académico y/o profesional VcM).

También prestamos asesorías, también (...) a través de los proyectos. Hoy en día tenemos este proyecto de gran museo, que lo vamos a hacer con dineros regionales, pero que finalmente lo vamos a ejecutar nosotros y son 15 mil millones de pesos. Esa es una actividad relevante que va a impactar de manera positiva en la región y que la vamos a ejecutar nosotros (directivo de VcM).

Medios de comunicación

Esta línea de VcM está entrecruzada con las actividades culturales y artísticas de extensión dado que sirve como soporte para difundirlas. Sin embargo, las comunicaciones cumplen más funciones que visibilizar y divulgar las actividades de VcM. En efecto, los actores significan las comunicaciones como una forma de vincularse con el entorno, ya que permiten interactuar con la comunidad y contribuir al debate público.

Entonces se cruza para que conversen y se alineen en cuanto a difusión, divulgación y mirada estratégica de la comunicación como una herramienta de soporte de las actividades de vinculación tanto internas como externas (directivo de VcM).

Hoy día tenemos un tema que se llama Enfoques, entonces, todas las semanas sacamos un boletín con todas las noticias que hacemos de vinculación con el medio y además hacemos un video con una actividad en particular y vamos dejando registro. Entonces, hoy tenemos medios de comunicación y evidencias que podemos mostrar todo lo que estamos haciendo o, bueno, parte de lo que estamos haciendo (directivo de VcM).

Reconocemos como parte de la vinculación las comunicaciones, porque también entendemos que las comunicaciones, aunque fundamentalmente es un proceso de llevar a la comunidad lo que la universidad hace, del punto de vista de los hallazgos, de la investigación, las actividades docentes, etcétera, es también, de alguna manera, una forma de vincularse con la sociedad en su conjunto para enriquecer la discusión pública, para mejorar, digamos, y sobre todo contribuir a que esa discusión y que eso sea más informada, digamos, con mayor nivel de conocimiento, eso en rasgos generales (directivo de VcM).

Plataforma de coordinación público-privada

Las universidades también reportan como práctica de VcM una serie de instancias en que asumen el papel de institución articuladora con otras instituciones públicas y privadas para diversos fines. Estas actividades se denominan “mesas territoriales”, “mesas sectoriales” o “consejos consultivos”, y poseen diversos grados de institucionalización en las universidades. Estas instancias son reconocidas por todos los actores y su relevancia radica en que realizan un diagnóstico sobre las condiciones, necesidades y demandas del territorio. Las siguientes citas dan cuenta de ello:

Constituimos una mesa intersectorial donde invitamos a los actores externos, tanto públicos como privados, para sentarse con nosotros una vez al mes y compartir el mapeo que nosotros previamente habíamos hecho, para cruzar las necesidades regionales público-privadas con las necesidades de la organización Universidad de [Nombre], y en ese proceso estamos (directivo de VcM).

Y tengo formado un comité de tipo consultivo que tiene la formalidad de retroalimentar a este vicerrector con la visión externa respecto de lo que la universidad debiera hacer (...) en el Comité Consultivo, tenemos una hélice, ahí yo como soy mecánico, tenemos tres palos, como si tuviéramos un avión con tres palas (...) y ese Comité Consultivo se relaciona; entonces, de esa manera tenemos representantes del Gobierno Regional en el Comité Consultivo, tenemos representantes del sector público-privado, porque alguien podría decir “del gobierno”, pero los seremis son del gobierno central (directivo de VcM).

Tenemos un Consejo Consultivo, este Consejo Consultivo que son líderes importantes de la región. Ellos definen de alguna manera cuál va a ser la agenda de vinculación con el medio a corto y mediano plazo. Por lo tanto, nosotros, para generar nuestra agenda involucramos a todo nuestro medio regional (directivo de VcM).

Ingreso especial

Otra de las prácticas reportadas por las universidades es la búsqueda y promoción de ingresos especiales de los estudiantes a sus casas de estudios. Por ejemplo, el Programa de Acompañamiento y Acceso Efectivo a la Educación Superior (PACE) es una práctica de VcM, junto con los propedéuticos que sostienen las universidades.

“Para ello, para conectarse con los colegios tenemos elementos basales, como, por ejemplo, el PACE. Utilizamos ese estudiante, de alguna manera, para crear redes con ellos mismos, que son articuladores por naturaleza por el PACE. Tenemos el PMI, que es el

Programa de Mejoramiento Institucional, que lo tenemos en la Facultad de Ciencias Humanas, para el desarrollo y la creación de vocación de profesor, que tenemos también un convenio con estudiantes de tercero y cuarto medio, que hay un propedéutico ahí... Por lo tanto, nosotros tratamos de hacer muchas redes para converger en lo que es la admisión y la promoción (directivo de VcM).

Hay un propedéutico para entrar a cualquier carrera de la universidad, propedéutico con inserción a preuniversitario e inserción a la vida universitaria, donde se trabajan habilidades socioafectivas y los niños puedan enfrentar este proceso de cambio. Entonces, tenemos el propedéutico en general, donde se puede postular a cualquier carrera, el específico de Medicina, el específico de Pedagogía es que para el que tenga talento pedagógico y sabe que quiere ser profesor, y el Programa PACE, que son los niños muy vulnerables donde nadie de su colegio ha quedado en la universidad (directivo de VcM).

Educación continua

En esta línea de trabajo las universidades no reportan con claridad programas específicos de educación continua, pero se describen como todos aquellos programas dirigidos a la educación a lo largo de la vida, tanto para el fortalecimiento profesional de exalumnos de la universidad, como para personas que no han estudiado en la institución. En este caso, la educación continua es una prestación de un servicio a la comunidad en forma de especializaciones y capacitaciones para trabajadores. De acuerdo con las entrevistas, la educación continua es reconocida como un área de trabajo de las diversas direcciones de VcM de las universidades.

Bueno, prioritarios son los empleadores que van a recibir a nuestros futuros egresados y empleadores, sea de empresas de la región o de instituciones educativas gubernamentales, también nuestros futuros estudiantes, en realidad todo, pero es lo que principalmente hemos definido con nuestros egresados. Ahí tenemos otra responsabilidad, que es seguir ofreciendo una educación continua con nuestros egresados y cómo mantenemos ese vínculo; ahí también estamos generando algunas estrategias, esa es la otra parte y vincularnos tanto con instituciones públicas como privadas (directivo de VcM).

Se está pensando y repensando, tiene dos o tres áreas centrales: una tiene que ver con la educación continua que hacen todas las facultades y los institutos; nosotros tenemos facultades, institutos y núcleos y centros de investigación, entonces, toda la educación continua que se hace está regulada y está inserta en la Dirección de Vinculación y ahí dentro de la educación continua tenemos un eje que es fundamental para nosotros, que es el eje de gestión de la calidad, donde nosotros nos preocupamos de que todas las normas de calidad nacionales e internacionales estén implementadas (directivo de VcM).

Prácticas profesionales

Una de las actividades de VcM más reportadas, junto a los servicios sociales o económicos y las “mesas territoriales”, son las prácticas profesionales. En algunos casos se presentan como parte del aprendizaje de servicios y en otros como contacto con la comunidad a través de los profesionales que forma la universidad con su sello particular. La distinción entre un caso y otro aún es difusa, pero devela que en general las universidades consideran que las prácticas profesionales son parte de la VcM.

Las prácticas de los estudiantes también son otra manera de vincularse con el medio externo. Por ejemplo, un estudiante en formación de Educación Básica tiene que ir a los colegios, tiene que actualizarse, tiene que llevar metodologías activas, tiene que mostrar, tal vez, un cambio respecto de lo que está haciendo tradicionalmente el profesor en el aula (académico o profesional de VcM).

Por ejemplo, en los estudiantes, varios en Arquitectura, ahora están trabajando en proyectos de vinculación con comunidades con el Programa Quiero Mi Barrio del Serviu y que también trabajan con trabajadores sociales, y también van a las comunidades y le presentan los proyectos a la gente ahí, que son proyectos de mejoramiento de barrio. Están trabajando alumnos desde primero hasta quinto, creo, entonces, cada uno tiene como distinta complejidad en los proyectos, igual es novedoso, aunque uno puede pensar, pero para las prácticas a veces como muy enraizadas (directivo de VcM).

Las prácticas, eso tiene, tenemos dos años de ejecución con recursos del Ministerio y es similar, y nosotros trabajamos con municipios o con instituciones que estén en convenio con jóvenes profesionales, como es el programa que lleva más años, los convenios nacen del programa Jóvenes Profesionales y después por estar en convenio con nosotros el programa JAP [Jóvenes de Alto Potencial] y las prácticas son gratuitas para ellos (académico o profesional de VcM).

Uso educativo y recreativo del campus universitario

Según el testimonio de diversos actores, esta es una de las áreas poco definidas de la VcM, sobre todo en lo que respecta a la utilización del campus como espacio de recreación para las comunidades cercanas. Por razones de infraestructura, no se puede extender a todas las universidades, pero aquellas que incluyen esta dimensión en su VcM promueven una universidad abierta a la comunidad cercana, incluyendo desde eventos recreativos hasta actividades sociales.

Sí, la universidad se ha portado bien con el entorno y esa es la razón por la que ellos cuidaron la universidad. ¿Y por qué? Porque aquí todos los conciertos, todas las actividades, el teatro, todo se comparte con el entorno. Todo. Un proyecto planetario. Un proyecto de áreas deportivas hacia el sector, firmado por todos los presidentes de las juntas de vecinos del entorno. Las facilidades para poder usar la infraestructura de la universidad. Aquí se vienen a reunir los partidos políticos desde la extrema izquierda a la extrema derecha. Las escuelas que están al lado piden el aula magna para la celebración de la graduación de los octavos básicos y los cuartos medios. Es decir, es una universidad fuertemente enraizada. Al extremo que esto no tiene rejas, que es un paseo precioso para toda la gente. Tú ves los días sábado un montón de gente, mamás con los cabros chicos, chiquillas, chiquillos, los cabros del liceo se meten entre medio (Rector/a).

Hay vecinos que participan los días sábado y vienen a jugar fútbol a la cancha, las canchas de *baby* y también el carnaval que se hace históricamente y que pasa por la universidad, pero todavía falta, o sea, yo me imagino una universidad mucho más abierta, donde los vecinos sientan que la universidad también es propia, o sea, que cuiden también el espacio, y ahí también hay un tema cultural también, que la gente lo vaya a hacer (representante estudiantil).

En definitiva, las actividades de VcM de las universidades del Estado corresponden principalmente a líneas de trabajo asociadas a ciertas prácticas que se encuentran en proceso de institucionalización y sistematización. En el transcurso de este proceso se vislumbra necesario ir definiendo los horizontes conceptuales y misionales que guiarán estas prácticas debido a cierta dificultad para abordar el campo conceptual y las propias actividades que se reportan como VcM.

3.3.2. Formas de hacer y pensar: implicaciones en la cultura académica

Par que los conceptos y prácticas de la VcM sean coherentes se requiere hacer transformaciones fundamentales en la cultura académica universitaria, particularmente en el cuerpo docente, que debe materializar la VcM de acuerdo con sus modelos y políticas. Los contextos mundiales y nacionales de la VcM configuran crecientes desafíos para los académicos en tanto son cruciales para el afianzamiento de la VcM: son ellos y es en torno a ellos que se empieza a reconfigurar la cultura académica de la VcM.

La institucionalización y las prácticas asociadas a la VcM implican una reformulación de la cultura docente, pues los académicos deben integrar a sus actividades la relación con sus contextos mediatos e inmediatos. Es decir, las diversas prácticas de VcM ponen en un escenario totalmente nuevo al académico y la forma como concibe, imparte y genera el conocimiento.

Esa es la primera cosa; frente a eso yo creo que hay que reconstruir la noción de conocimiento y reconstruir la visión de los académicos. ¿Qué es ser académico? (académico o profesional de VcM).

Estos nuevos roles complejizan la actividad académica debido a que sus funciones sustantivas —la docencia, la investigación y la VcM— tienen impactos recíprocos y se transversalizan. La transversalidad es un concepto normativo de la VcM que está expuesto en su política, pero su éxito depende de su interiorización y de su integración al trabajo académico. De esta manera, el nuevo perfil docente debe ir incorporando en su quehacer la dimensión de VcM. En otras palabras, debe fundamentar su labor en torno al compromiso con el desarrollo de sus territorios.

Lo que sucede es que no es que yo crea que tengo una función con el vínculo con el medio, yo creo que todos los académicos jornada completa tenemos que apuntar hacia lo que es una función compleja del quehacer académico, que implica docencia de pregrado, posgrado, investigación, algo de gestión y también de vínculo con el medio, que en realidad es compromiso con el desarrollo de la sociedad, del territorio (académico o profesional de VcM).

Cabe destacar que este cambio implica situar la producción de conocimiento tanto al interior como al exterior de la universidad. En este sentido, la institucionalización de la VcM debiese impactar en la forma como los académicos de las universidades del Estado producen conocimiento, desde una episteme basada en la relación con el entorno.

Hace plantearme una visión de vinculación que no está separada del trabajo académico de investigación y producción de conocimiento, recoger desde la amplitud del proceso de producción de una universidad hacia el medio, con lo que tiene que ver el origen del conocimiento, dónde están los conocimientos, dónde se produce el conocimiento, qué se produce dentro y fuera de la universidad, cómo se investiga ese conocimiento, cómo se

produce o cómo se recoge ese conocimiento a través de la investigación clásica, hipótesis, etcétera (académico o profesional de VcM).

Este cambio en las formas de producir conocimiento repercute en la cultura académica docente. De acuerdo con los entrevistados, este es el aspecto más complejo de transformar y respecto del cual la función de VcM enfrenta más dificultades. Además de crear soportes institucionales que sustenten la relación entre la VcM y nuevas formas de producir conocimiento, es preciso cambiar la subjetividad de los académicos. La siguiente cita ilustra que la institucionalidad es un paso relevante e instituyente en las universidades, pero que no es suficiente para el buen desempeño de la función. La expresión “ir más allá” connota la necesidad de generar procesos de transformación que trasciendan lo referencial y lo estructural, y que están relacionados con la cultura académica docente.

El concepto está bien definido, ya la estructura se creó, los instrumentos están y ahora estamos en el proceso de internalizar el concepto y que se empiece a trabajar (...) la acreditación sirvió, ahora lo vemos más desde el punto de vista institucional, más allá de la acreditación (directivo de VcM).

Entonces, ahora yo creo que estamos en esta tercera etapa, en que ya estamos asentados, está casi terminado el andamiaje. Ahora iniciamos unos talleres que vamos a hacer, una especie de, no me gusta la palabra, pero una especie de *coaching* con un asesor externo para, entre todos, el equipo nuestro y los coordinadores de vinculación con el medio, empezar a planificar el 2018 en función de decir: todos sabemos de lo que hablamos, cómo lo vamos a hacer, qué vamos a trabajar (...) instalar la cultura de la bidireccionalidad, de la transdisciplinariedad, de la interdisciplinariedad. Lo que está planteado, por eso nuestro plan estratégico por suerte dura hasta el 2025 y tenemos aún un poquito de tiempo; ha sido un proceso que no lo hemos querido apurar (directivo de VcM).

La cultura académica es un nudo crítico en el buen desempeño de la VcM y depende de que los docentes estén lo suficientemente sensibilizados sobre su función e integren a su quehacer las políticas de VcM. No obstante, como se refleja en las siguientes citas, esta tarea se dificulta por la naturaleza ambigua y polisémica de la noción de VcM.

Hasta el día de hoy, todavía, no está internalizado completamente el concepto; sí en gran parte de las autoridades y en los equipos directivos, pero, en general, yo diría en la masa completa de la institución, todavía no está muy claro qué es vinculación con el medio (...)

estamos justamente en ese proceso, de tratar que todo el mundo entienda bien este nuevo concepto (académico o profesional de VcM).

Lo que pasa es que todavía no están arraigados qué vamos a entender por extensión y qué vamos a entender por vinculación con el medio. No le podemos echar la culpa porque es lo que se ha entendido siempre como aquello que no es docencia ni investigación es extensión (académico o profesional de VcM).

Debido al carácter cultural que está en la base de la VcM, no basta con crear estructuras, instrumentos o políticas, sino que es necesario también cambiar la perspectiva con que se abordan estas prácticas, que históricamente se ha venido realizando, con el propósito de posicionar a la universidad como un agente de los procesos de desarrollo. No obstante, este aspecto —central para el óptimo despliegue de la VcM— depende de las voluntades implicadas y del sentido particular que le otorga cada académico.

Tratando de generar la cultura, que entiendan que vinculación con el medio es parte relevante; no es ni más ni menos, es parte de un sistema. Entonces, mientras no entiendan eso de que es parte de un sistema, muchas veces ocurre, voy a exagerar con el ejemplo, muchas veces un académico dice “Yo hice vinculación con el medio porque me tomé un café con el alcalde y estuvimos conversando”, pero eso no tiene nada. ¿Por qué lo hizo? ¿Para qué lo hizo? ¿Qué va a proyectar después? Entonces, hay un trabajo grande de concientizar que el cambio más bien es cultural (directivo de VcM).

Pero también hay una serie de acciones académicas, científicas, que hoy son reconocidas como vinculación, pero en ese momento era extensión y que también existía. Solo que ahora nosotros estamos haciendo que el académico entienda, que comprenda que, en esta nueva relación con su quehacer, que eso es vinculatorio, que eso es un trabajo de vinculación con el medio y que efectivamente él siempre lo ha hecho, pero lo hizo a lo mejor de manera intuitiva y que ahora lo único que tiene que hacer es entender por qué lo está haciendo y permear hacia la academia el producto de su relación con el medio. Que tiene que producirse un impacto externo e interno en lo académico, en lo investigativo (directivo de VcM).

Los entrevistados destacan que los incentivos en VcM podrían ser efectivos para generar cambios culturales, ya que representarían un reconocimiento institucional de una función que históricamente ha sido supeditada a la docencia e investigación.

[A: ¿Hay resistencia de parte de los estudiantes?] B: No, yo creo que más bien de la academia (...) también estamos aprendiendo, al principio los cursos tenían un porcentaje

muy bajo, no eran relevantes, pero el trabajo en la comunidad implica muchas veces un poco más tiempo que el trabajo en aula, tiempo de preparación, tiempo de relación, de reuniones [A: Dificultades de implementación] B: Dificultades de implementación, compromisos éticos porque hacen promesas y luego hay que cumplirlas, entonces todo eso ha sido complejo (directivo de VcM).

Cabe destacar que la resistencia trasciende la cultura académica y abarca a todos los actores involucrados, tanto dentro como fuera de la universidad. En este sentido, los directivos de VcM aluden a permanentes luchas internas con la cultura académica y externas con las subjetividades que envuelven a quienes toman decisiones en torno a la política pública, para legitimar la VcM en distintos niveles y posicionarla como una función sistémica y transversal a las demás funciones.

La primera pelea, yo creo, es interna en cada universidad; es, de alguna manera, instalar el concepto, clarificar, determinar por lo menos los límites del concepto internamente en cada una de las universidades. Hay rectores que tú los escuchas en su discurso y tú te das cuenta de que él tiene súper claro el concepto y otros que no, que piensan que es cualquier otra cosa. Entonces, yo creo que esa es otra batalla, cómo legitimar el tema internamente, y la segunda es para afuera, con actores que finalmente son los que reproducen cosas; la CNA, por ejemplo, o los incentivos del Ministerio de Educación. Entonces, es como que hay que hacer la pelea paralela (directivo de VcM).

Entonces, para mí no significa aumentar una estructura o más bien en la posición que tiene esa estructura al interior y que la comunidad universitaria empieza a entender, empieza a comprender de lo que estamos hablando, porque hoy todavía en el mundo universitario hay confusión respecto [de] qué es extensión, qué es vinculación, qué es lo que es difusión. Nosotros, como universidades del Estado, planteamos un sistema integrado, una visión sistémica (directivo de VcM).

En este contexto, los directivos de las universidades, especialmente aquellos que toman decisiones en torno a la VcM, están conscientes de la necesidad de implementar estrategias para desarrollar la cultura académica, de modo que la gestión de VcM sea de “calidad”. Las siguientes citas ilustran este trabajo y los propósitos que persigue el cambio en la cultura académica, que van desde la internalización del concepto hasta transformaciones en las formas de hacer, de manera que reflejen el trasfondo ético y de responsabilidad que tienen en la VcM.

Parece lo más obvio, pero es lo más difícil, que el académico entienda, que el investigador entienda que lo relacionador-corporativo, quien sea entienda, que una viejita de una población, que un niño en un campamento, que una señora que tiene una necesidad tal, está entregando un producto a través de su experiencia, de su necesidad, de su inquietud, que tú tienes que ser capaz de relevarlo teóricamente. De traspasarlo a lo académico, de generar repercusión, sistematización, un producto nuevo. Y a propósito de eso, ser capaz de entender que no solo le estás entregando una *posibilidad* a esa persona para un crecimiento personal, social, humano, sino que a la vez le estás entregando una herramienta de desarrollo. Yo lo veo como un proceso, que teóricamente funciona tan bien, pero cuando lo llevas a la práctica te enfrentas con un montón de problemas que van desde la cultura, que van desde la ignorancia académica, que está presente en todas las universidades, que está presente en la falta de sistematización, que está presente en la ignorancia del concepto de vinculación, que está presente en el aire. Yo creo que ese es el gran logro que yo relevaría. Que nosotros estamos tratando de instalar esa cultura. La cultura de entender que acá se produce una relación maravillosa, de sinergia, virtuosa en que tú me das, yo te doy, tú aprendes, yo aprendo, tú ganas, yo gano, pero lo que tú ganas, tú tienes que ser capaz de producir un cambio en tu entorno (directivo de VcM).

Nos hemos dado cuenta [de] que la función de vinculación con el medio al interior de la universidad todavía requiere de un proceso largo de naturalización, pero eso se hace a través de medidas concretas. Por ejemplo, nosotros en octubre vamos a hacer el primer curso de Gestión con la Vinculación con el Medio, es decir, si bien hemos avanzado, que tenemos políticas y conceptos de vinculación con el medio y estos son los alcances que tiene, creo que ya es hora de que entremos con todos los alcances académicos al cómo se hace y que los propios académicos sientan la responsabilidad, por un lado, pero sientan que tienen las herramientas para poder resolver estas líneas permanentes (directivo de VcM).

En definitiva, las líneas anteriores evidencian la necesidad de prestar atención al fenómeno de la VcM en relación con el cuerpo académico, con sus maneras de sentir, hacer y pensar esta labor, y, en concreto, de analizar cómo están asimilando estos procesos de transformación, junto con sus necesidades, miedos y motivaciones. A fin de cuentas, de ellos depende la calidad de la VcM.

El propósito de las transformaciones en la cultura académica son potenciar la relación entre todos los actores involucrados, desarrollar una correspondencia virtuosa entre las expectativas de la institución, especialmente entre aquellos que toman las decisiones y los académicos que desarrollan las actividades de VcM, para que esta sea más efectiva y significativa.

4. Discusión y conclusiones

A modo de conclusión se exponen, sobre la base de las opiniones de los actores entrevistados, los principales hallazgos de este estudio.

1. Para las universidades del Estado la VcM es una función sustantiva cuyo objetivo es desarrollar los territorios

En el plano de los significados que nutren el debate de la VcM en las Universidades Estatales chilenas, se sostiene que, a pesar del diagnóstico sobre la polisemia y ambigüedades del concepto, el territorio adquiere un lugar protagónico. Con independencia de la orientación territorial que adscriben las universidades, se concluye que el territorio es el fin último de la función de VcM, pues todos los actores le otorgan un lugar relevante al entorno donde se despliegan. En este sentido, las Universidades Estatales que se autodenominan “regionales” —mayoría en el conjunto de Universidades Estatales— asumen el desafío y la exigencia autoimpuesta de desarrollar su quehacer siguiendo un criterio de pertinencia territorial que apunte el desarrollo de los territorios del país.

No obstante, cabe destacar que esta exigencia autoimpuesta no implica que las universidades frenen sus expectativas de internacionalización y de convertirse en referentes internacionales. Lo que cambia es su sentido, pues es en el territorio donde se fundamenta su acción y desde allí buscan aportar al conocimiento global. En definitiva, la centralidad del entorno complejiza las misiones universitarias por cuanto asumen el compromiso de tener un rol más determinante en el desarrollo de los territorios donde funcionan.

Es desde la perspectiva del desarrollo de los territorios que las demás categorías cobran sentido. En esta dirección, pese a la multiplicidad de definiciones expuestas por los actores, la normatividad de las relaciones “bidireccionales” opera como un concepto regulador de las relaciones recíprocas entre la universidad y su entorno. Sin embargo, este solo concepto no permite, por sí mismo, dotar de significado a la VcM.

De igual forma, la normatividad de la “transversalidad” de las funciones de VcM se traduce en su articulación con la investigación y la docencia. Es decir, cambia la forma en que se genera conocimiento y se construye comunidad académica. Además, en un mismo movimiento, sitúa a la VcM como función sustantiva de las universidades.

Si bien para las Universidades Estatales el concepto de VcM está en desarrollo, se valora transversalmente su sentido y vocación territorial, así como la necesidad de consolidarla como tercera misión de las Universidades Estatales.

2. El sentido de la VcM está determinado por los procesos de institucionalización internos (prácticas, política y orgánica) y externos (acreditación e incentivos).

La dimensión institucional es central. Primero, porque para los actores entrevistados son actividades de VcM solo aquellas prácticas reconocidas institucionalmente, es decir, aquellas acciones que son formalizadas mediante procesos que la universidad ha formulado para ordenar y dotar de sentido corporativo a la VcM. Segundo, porque las transformaciones institucionales, como la formalización de los procesos antes descritos en relación con la VcM, son cambios motivados principalmente por fuerzas externas a través de la incorporación de esta función como área acreditable y de los lineamientos de la CNA.

Y es que, a en el nivel interno, los procesos de acreditación impactan en las trayectorias institucionales porque reconfiguran sus estructuras, normalizan y formalizan sus acciones y buscan transformar las subjetividades de la comunidad universitaria en general, y la comunidad académica en particular. Se evidencia un carácter reactivo por parte de las universidades a las orientaciones de los procesos de acreditación, pues tensionan el desarrollo de sus estructuras. Sin embargo, la penetración de la política de la CNA no se hace sin señales de disconformidad, posturas críticas y propuestas constructivas por parte de los acreditados.

Los procesos de acreditación impactan en las estructuras universitarias mediante la promoción de su institucionalización, estimulando la creación de procesos de control y rendición de cuentas como el registro y sistematización de acciones, la formalización y

estructura organizacional, la construcción de un modelo de procesos y una Política de VcM, junto con la gestión de incentivos y la gestión institucional de la calidad mediante la construcción de mediciones de impactos y de los procesos de rendición de cuentas.

En conclusión, la institucionalización de la VcM: a) posibilita la formalización de procesos, de modelos de gestión y la construcción de estructuras que dan soporte a las prácticas de VcM y buscan consolidarla como una función esencial de la universidad; b) provee enfoques, herramientas y recursos relativamente estables que permiten a las universidades obtener resultados esperados y alcanzar las metas establecidas en su visión estratégica; c) dota de legitimidad interna (entre la comunidad universitaria) y externa (entre los actores sociales del medio, otras instituciones de educación superior y organismos gubernamentales) a una serie de acciones tradicionalmente realizadas, pero las revitaliza de acuerdo con las redefiniciones conceptuales de la VcM; y d) suprime el carácter voluntario e individual de la tradicional función de VcM, que pasa a ser una función reconocida por mecanismos institucionales.

3. Las Universidades Estatales buscan fortalecer su capacidad de agencia mediante el trabajo en red, a la vez que defienden las particularidades de sus instituciones y territorios.

La gama de actividades que realizan las universidades se encuentra en un proceso de sistematización. Debido a ello, buena parte de las prácticas realizadas por las universidades y declaradas como VcM pueden ser objeto de cuestionamiento. Este escenario no es necesariamente negativo, ya que es la comunidad universitaria la que comienza lentamente a cristalizar sus propios modelos de VcM, que pasan de ser líneas de trabajo con la sociedad a convertirse en buenas prácticas de VcM que se pueden extrapolar a otros escenarios.

En este sentido, durante la implementación de los mecanismos de institucionalización no se puede desatender la capacidad de los actores de modificar las estructuras normativas que las condicionan. En otras palabras, las políticas públicas referidas a los procesos internos tienen que estar condicionadas por la capacidad de agencia de los actores para construir una política coherente con las expectativas y ámbitos prioritarios para las universidades y la normativa de la CNA o el Ministerio de Educación. Sobre todo, porque ya

existe un marco de articulación entre directivos de VcM de distintas universidades a través del Consorcio de Universidades del Estado de Chile, que puede transmitir sus acuerdos y visiones sobre el sistema de aseguramiento de la calidad en VcM. Este marco de articulación interinstitucional entre actores genera las condiciones apropiadas para que las autoridades y los actores educativos dialoguen con el objetivo de delimitar claramente los fines, objetivos y resultados esperados de los procesos de vinculación.

En conclusión, las universidades del Estado de Chile están transitando desde una actual cultura de *adaptación* a las señales del sistema de aseguramiento de la calidad —por medio de la institucionalización de sus procesos internos para se ajusten a los lineamientos de la CNA— hacia una *apropiación* de tales conceptos y lineamientos.

Esta apropiación conceptual está vinculada a la instalación de una autoimagen institucional que, en definitiva, consiste en contribuir al desarrollo desde y para los territorios en que se insertan las universidades. Aun cuando este proceso evidencia distintos grados de avance entre las Universidades Estatales, se constata que, de la lógica de adaptación y reacción a los estímulos externos, gracias a la cooperación interinstitucional se está transitando a una lógica agencial que busca incidir en las nociones conceptuales y normativas que estructuran la función de la VcM en Chile.

Bibliografía

- Adán, L., Poblete, F., Angulo, C., Loncomilla, L., y Muñoz, Z. (2016). *La función de vinculación o tercera misión en el contexto de la educación superior chilena*. Cuadernos de Investigación, 1, Comisión Nacional de Acreditación. Recuperado de www.investigacion.cnachile.cl
- AUR (2016). Las universidades regionales de Chile ante la reforma a la educación superior. Una propuesta que se hace cargo del desarrollo territorial. Agrupación de Universidades Regionales de Chile. Recuperado de www.auregionales.cl
- Banco Mundial (1995). *El desarrollo en la práctica. La enseñanza superior. Las lecciones derivadas de la experiencia*. Recuperado de <http://documentos.bancomundial.org>
- (1996). *Prioridades y estrategias para la educación*. Recuperado de <http://documents.worldbank.org>
- (2000). *La educación superior en los países en desarrollo: peligro y promesas*. Washington D. C.: Autor.
- (2017). *At a Crossroads: Higher Education in Latin America and the Caribbean*. Recuperado de <http://documents.worldbank.org>
- Borrero, A. (2008). *La universidad. Estudios sobre sus orígenes, dinámicas y tendencias*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana, Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad.
- Cader, H. A. (2008). The evolution of the knowledge economy. *The Journal of Regional Analysis and Policy*, 38(2), 117-129.
- CNA (s/f). *Guía para la autoevaluación interna: acreditación institucional, universidades*. Recuperado de www.cnachile.cl
- CUECH (2016). *Análisis del proyecto de ley sobre reforma a la educación superior*. Santiago de Chile: Unidad de Estudios/Consortio de Universidades del Estado de Chile.
- CUP (2017). *Presentación a la comisión del Senado de Educación 2017*. Santiago de Chile: Corporación de Universidades Privadas.
- Donoso, P. (2001). Breve historia y sentido de la extensión universitaria. *Revista Calidad en la Educación*, 15, 177-188.
- Dougnac, P. (2016). Una revisión del concepto anglosajón *public engagement* y su equivalencia funcional a los de extensión y vinculación con el medio. *Pensamiento Educativo*, 53(2), 1-19.
- Eyzaguirre, N., Rodríguez, J., Marcel, M., y Tokman, M. (2005). Hacia la economía del conocimiento. El camino para crecer con equidad en el largo plazo. *Estudios Públicos*, 97, 5-57.
- G9 (2015). *Aportes de red G9 al desarrollo de las regiones*. Santiago de Chile: Autor.

- Gibbons, M. (1998). *Pertinencia de la educación superior en el siglo XXI*. Washington D. C.: World Bank.
- Gómez, L., y Figueroa, S. (2011). Trayectos y trayectorias de la extensión universitaria: Aproximación a una tipología de cinco universidades públicas latinoamericanas. *Ciencia Política*, 12, 109-146.
- Fleet, N., Victorero, P., Lagos, F., Montiel, B., y Cutipa, J. (2017). *Midiendo la vinculación de las instituciones de educación superior con el medio y su impacto. Estudio de las mejores prácticas en el mundo y desarrollo de instrumento piloto para instituciones chilenas*. Santiago de Chile: Comisión Nacional de Acreditación.
- Kitagawa, F. (2014). Universities and spatiality in regional knowledge economies. En P. Temple. *Universities in the knowledge economy: Higher education organisation and global change* (pp. 103-118). Londres y Nueva York: Routledge.
- Lebeau, Y., y Cochrane, A. (2015). Rethinking the “third misión”: UK universities and regional engagement in challenging times. *European Journal of Higher Education*, 5(3), 250-263.
- Loi, M., y Di Guardo, M. (2015). The third mission of universities: An investigation of the espoused values. *Science and Public Policy*, 42(6), 855-870.
- Marginson, S. (2010). Higher Education in the Global Knowledge Economy. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 2(5), 6962-6980.
- Molas-Gallart, J., Salter, A., Patel, P., Scott, A. y Duran, X. (2002). *Measuring third stream activities*. University of Sussex.
- OCDE (2007). *La educación superior y las regiones. Globalmente competitivas, localmente comprometidas*. Washington D. C.: Autor.
- PNUD (2009). *Informe de Desarrollo Humano en Chile. Las maneras de hacer las cosas*. Santiago de Chile: Autor.
- (2018). *Estudio cualitativo. Panorama de las Universidades Estatales chilenas* (en prensa). Santiago de Chile: PNUD, Mineduc.
- Rodríguez-Ponce, E., y Palma-Quiroz, Á. (2010). Desafío de la educación superior en la economía del conocimiento. *Ingeniare*, 18(1), 8-14.
- Robertson, R. (2003) Glocalización: tiempo-espacio y homogeneidad-heterogeneidad. En J. Monedero (coord.) *Cansancio del Leviatán: problemas políticos de la mundialización* (pp. 261-284) Madrid: Trotta.
- Roper, C. D., y Hirth, M. A. (2005). A history of change in the third mission of higher education: The evolution of one-way service to interactive engagement. *Journal of Higher Education Outreach and Engagement*, 10(3), 3-21.
- Serrano, S. (1994). *Universidad y nación: Chile en el siglo XIX*. Santiago de Chile: Universitaria.

- Temple, P. (2014). *Universities in the knowledge economy. Higher education organisation and global change*. Londres y Nueva York: Routledge.
- Tünnermann, C. (2003). *La universidad latinoamericana ante los retos del siglo XXI*. México D. F.: Colección DUAL.
- Unesco (1998). *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. La educación superior en el siglo XXI. Visión y acción*. Recuperado de www.unesco.org
- Von Baer, H., Pastene, M., y otros (2010). *Informe del Comité Técnico de Vinculación con el Medio*. Santiago de Chile: Comisión Nacional de Acreditación.
- World Bank (2007). *Building Knowledge Economies. Advanced Strategies for Development*. Washington D. C.: World Bank Institute.
- (2009). *Chile: Fostering Technology Transfer and Commercialization*. Washington D. C.: World Bank Institute.
- Zomer, A., y Benneworth, P. (2011). The rise of the university's third mission. En: J. B. Enders. *Reform of Higher Education in Europe* (pp. 81-101). Rotterdam: Sense.