



**Política de Vinculación con el Medio  
Universidad de Las Américas**

Actualizada en 2020

**Dirección General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones  
Vicerrectoría Académica  
Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional**

## ÍNDICE<sup>1</sup>

- I. Antecedentes Generales
- II. Vinculación con el Medio Universidad de Las Américas
- III. Objetivos de la Vinculación con el Medio
- IV. Modelo de Vinculación con el Medio UDLA
- V. Modelo de Gestión Institucional para la Vinculación con el Medio en UDLA
- VI. Financiamiento de la Vinculación con el Medio en UDLA
- VII. Referencias Bibliográficas

---

<sup>1</sup> Universidad de Las Américas prioriza la perspectiva de género, sin embargo, para facilitar la lectura de este documento se utilizará un lenguaje neutro -masculino universal-, lo que no supone sesgo de género.

## I. Antecedentes Generales

La Vinculación con el Medio (VcM), es una de las tres funciones esenciales de la Universidad de Las Américas junto a la Docencia y a la Investigación. La Universidad, desde sus orígenes, ha desarrollado de manera permanente programas de vinculación con el medio; si bien en sus primeros 25 años de historia tuvo un marcado énfasis en el desarrollo de la función docente, las iniciativas se comienzan a sistematizar a partir del año 2011 cuando se elabora el “Manual de Extensión y Vinculación con el Medio”, cuyos objetivos fueron establecer los lineamientos y definiciones institucionales para las actividades de esta índole, así como explicitar la definición de criterios e información para su planificación, coordinación y ejecución por parte de las facultades, sedes y áreas centrales.

Las acciones fundamentales de esta fase de desarrollo institucional se materializaron en “actividades permanentes de extensión y vinculación con el medio, con el propósito de complementar la formación de sus estudiantes y de proveer a su comunidad docente de actividades de actualización en las diversas disciplinas y áreas del conocimiento que son de su competencia”<sup>2</sup>.

A partir de 2014, UDLA institucionaliza las funciones de Investigación y Vinculación con el Medio. Paralelamente, la comunidad académica realizó un proceso de reflexión acerca del Modelo Educativo a partir de lo cual, definió un marco general teórico y metodológico que orienta el quehacer universitario. Asimismo, definieron los valores institucionales que prevalecen hasta hoy: ética profesional, responsabilidad ciudadana y compromiso comunitario.

Consecuentemente, la Universidad inició una etapa caracterizada por el fortalecimiento de sus procesos institucionales, la profundización de su Modelo Educativo, la consolidación de su Modelo de Gestión Matricial y la instalación de las bases para el desarrollo gradual y sostenido de las áreas de Investigación y de Vinculación con el Medio, lo que se establece en los lineamientos del Plan de Desarrollo Estratégico (PDE), 2014-2016, y los documentos guía para el quehacer institucional.

En el año 2015, Universidad de Las Américas formaliza su quehacer en el ámbito de la Vinculación, mediante la creación de la primera versión de su Política de Vinculación con el Medio, la cual orienta las acciones de Vinculación hacia la promoción de espacios de aprendizaje consistentes

---

<sup>2</sup> Manual de Extensión y Vinculación con el Medio, UDLA, 2011.

con el modelo educativo, considerando para ello los valores institucionales: ética profesional, responsabilidad ciudadana y compromiso comunitario.

Añade que asimismo las acciones de Vinculación con el Medio deberán retroalimentar y/o enriquecer la calidad y pertinencia de la docencia, a partir del relacionamiento con diversas organizaciones y el entorno en el cual UDLA se desempeña. Contribuir al desarrollo del país, específicamente al de las comunidades donde la universidad se encuentra inserta, a partir de convenios y otros instrumentos de cooperación con instituciones, empresas, organismos gubernamentales, organizaciones sociales y otras entidades, contribuyendo a instalar el Modelo Educativo UDLA.

En el proceso de planificación estratégica para el período 2017-2021, la comunidad universitaria constata y reafirma su convicción de haber logrado la madurez institucional necesaria para continuar en este avance gradual y sostenido hacia niveles de mayor complejidad en el desarrollo de la Docencia de Pregrado, Investigación y Vinculación con el Medio, estableciéndose dentro de los propósitos institucionales el “Desarrollar Vinculación con el Medio como una función esencial de la universidad”<sup>3</sup>.

Ante esto, se formaliza en 2017 el documento Política de Vinculación con el Medio a través de un decreto de la Junta Directiva, y se establece un Modelo de Vinculación con el Medio con los principios orientadores y las líneas de VCM inspiradas en los valores institucionales UDLA, los objetivos internos y actores de esta función universitaria. Se establece la bidireccionalidad de la Vinculación con el Medio como una condición, además de determinar que debe tributar a las otras funciones esenciales de la Institución: Docencia e Investigación. Se define como mecanismo de aseguramiento de la calidad el Plan Anual de VCM y su presupuesto.

La Ley de Educación Superior N°21.091, en vigencia desde mayo de 2018, establece en su artículo 18 que respecto del área de Vinculación con el Medio:

La institución de educación superior debe contar con políticas y mecanismos sistemáticos de vinculación bidireccional con su entorno significativo local, nacional e internacional, y con otras instituciones de educación superior, que aseguren resultados de calidad. Asimismo, deberán incorporarse mecanismos de evaluación de la pertinencia e impacto

---

<sup>3</sup> Plan de Desarrollo Estratégico 2017 - 2021, UDLA, 2017 pág. 23.

de las acciones ejecutadas, e indicadores que reflejen los aportes de la institución al desarrollo sustentable de la región y del país<sup>4</sup>.

Así, esta normativa refuerza la importancia de esta función misional y establece como requerimiento fundamental su carácter bidireccional.

Con el fin de seguir estas directrices, Universidad de Las Américas actualizó su Política de Vinculación con el Medio en este documento de 2020, para lo cual estableció una mesa de trabajo con la Vicerrectoría Académica y la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional. Durante un año y medio, se recogieron los análisis de coordinadores de VCM de facultad, subdirectores de VCM de Sede, el Consejo Académico, las Vicerrectorías de Sede, entre otros. El resultado fue una actualización de la política que resume lo que la institución venía desarrollando y le da un impulso para su profundización y sistematización.

## **II. Vinculación con el Medio en Universidad de Las Américas**

Para UDLA, la vinculación con el medio es una relación sistemática y bidireccional entre la comunidad universitaria y su medio externo relevante, fundada en los valores institucionales, resguardando que las partes contribuyan a un mutuo desarrollo a través de programas y proyectos pertinentes, oportunos, sistemáticos y sostenibles en el tiempo.

Esta relación se basa en los siguientes criterios orientadores:

- La Vinculación con el Medio es una función esencial de la Universidad y expresión de su responsabilidad en el ámbito social, político y cultural con alcance local, regional y nacional.
- En su actual etapa de desarrollo, UDLA incentiva una retroalimentación entre la Docencia, la Investigación y la Vinculación con el Medio.
- La institución establece una estructura matricial, que permite el desarrollo de las actividades de Vinculación con el Medio siguiendo los lineamientos institucionales y respondiendo a las necesidades del propio entorno de la sede.
- El Modelo de VcM explicita ámbitos en cada uno de los cuales se llevan adelante programas, compuestos por proyectos que pueden ser transitorios, o permanentes, mediante los cuales se establece el vínculo con el entorno.

---

<sup>4</sup> Ley de Educación Superior N° 21.091 <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1118991>

- Los resultados y la evaluación de la contribución interna y externa de las actividades de Vinculación con el Medio permiten dar cuenta de la pertinencia y coherencia de los programas que conforman el Modelo.

### **III. Objetivos de Vinculación con el Medio**

La importancia de la Vinculación con el Medio en UDLA, se ve reflejada en el Plan de Desarrollo Estratégico 2017-2021, cuya Visión y Misión son:

#### **Visión**

*Ser una universidad de calidad, con niveles crecientes de desarrollo académico y complejidad institucional, que aspira a ser reconocida por su compromiso con el progreso de sus estudiantes y de las comunidades con las que se relaciona.*

#### **Misión**

*Comprometidos con los valores institucionales, ética profesional, responsabilidad ciudadana y compromiso comunitario, la misión de la universidad es:*

*Proveer una experiencia universitaria centrada en el estudiante, para formar a una heterogénea población estudiantil de jóvenes y adultos, en un espectro disciplinar diversificado, en un marco de innovación al servicio de la enseñanza-aprendizaje y en una estrecha integración con la comunidad.*

*Contribuir al desarrollo de las personas, ofreciendo oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida, y al desarrollo del país, disponiendo espacios de creación e investigación, para aportar a la discusión de los problemas de la sociedad.*

En concordancia con la Visión y Misión Institucional, los objetivos de la Política de Vinculación con el Medio UDLA son:

#### **Objetivo General**

Contribuir al logro de la visión y misión institucional mediante acciones que impliquen un mutuo beneficio con comunidades, territorios e instituciones de manera de aportar tanto al desarrollo académico de los estudiantes y de la comunidad universitaria en su conjunto, como al desarrollo sostenible y democrático del país.

#### **Objetivos internos:**

- Contribuir al logro del perfil de egreso.
- Contribuir a la pertinencia del perfil de egreso de las carreras.
- Aportar a la formación integral de los estudiantes.
- Apoyar el desarrollo de académicos y proyectos de investigación.

**Objetivos externos:**

- Contribuir a la calidad de vida de las comunidades y territorios.
- Promover una ciudadanía activa y aportar al desarrollo del capital cultural.
- Fomentar la empleabilidad de egresados y el desarrollo del capital humano.
- Contribuir al desarrollo y difusión del conocimiento, la investigación, la innovación y el emprendimiento.

**IV. Modelo de Vinculación con el Medio UDLA**

El Modelo de Vinculación con el Medio de la Universidad se organiza por ámbitos, abordando todos aquellos en los cuales estudiantes y académicos interactúan con comunidades externas, cumpliendo uno o más de los objetivos descritos en esta política y, por supuesto, teniendo en cuenta los principios orientadores de VCM.



## **1.Componentes del Modelo de Vinculación con el Medio UDLA:**

**Ámbitos:** áreas temáticas en las cuales se enmarcan los programas de Vinculación con el Medio, que son afines y relevantes para la institución, a través de ellos se enfoca y desarrolla la relación con el entorno, procurando contribuir tanto a la comunidad universitaria como al medio externo.

**Programas:** son la unidad básica del Modelo de VcM, y están definidos por objetivos asociados a la misión institucional en un campo de acción temática determinado. Están declarados expresamente en el Modelo de Vinculación con el Medio, son sostenidos en el tiempo y están constituidos por uno o más proyectos.

**Proyectos:** conjunto de tareas y acciones articuladas en función de los objetivos de la Vinculación con el Medio, en el marco de un programa que forma parte del Modelo. Tienen un responsable a cargo y un horizonte temporal, renovable en cada planificación anual.

### **Ámbitos, Programas y su Contribución**

UDLA define cuatro ámbitos de Vinculación con el Medio:

- 1) Comunidad y Territorio
- 2) Ciudadanía y Cultura
- 3) Desarrollo Profesional y Académico
- 4) Investigación, Innovación y Transferencia

Cada uno de ellos cuenta con programas que se desarrollan a través de diversas metodologías como ciclo de debates, seminarios, o dentro de las asignaturas de la carrera a través de la metodología de Aprendizaje y Servicio. En este contexto, “Aprendizaje y Servicio<sup>5</sup>” se ha constituido en un sello de varios programas, particularmente en los ámbitos de Comunidad y Territorio, en concordancia con el aprendizaje situado que es una distinción del Programa de Intervención Comunitaria, entre otros.

Tal como se ha mencionado con anterioridad, los programas de Vinculación con el Medio deben enfocarse en su contribución al medio interno y externo, lo que se ve reflejado en la siguiente matriz:

---

<sup>5</sup> El Programa de Intervención Comunitaria se basa en esta metodología, desarrollando un vínculo sistemático con las comunidades externas, lo que ha transformado a la Universidad en precursora en la profundización y complejidad del aprendizaje.



**Cuadro 1: Ejemplo de matriz de tributación interna y externa programas de Vinculación con el Medio**

Ámbito	Programa	Contribución interna	Contribución externa	Medio a utilizar	Instrumento o herramienta
<b>Comunidad y Territorio</b>	Intervención Comunitaria	Contribuir al logro del Perfil de Egreso	Aportar a la mejora de la calidad de vida de las comunidades y territorios	Línea de Intervención Comunitaria	Asignaturas Prácticas/Asignatura A+S/Asignaturas LIC
		Aportar a la formación integral de los estudiantes			
		Apojar el desarrollo de académicos y proyectos de investigación			
	Atención a la comunidad	Contribuir al logro del Perfil de Egreso		Centros de Atención a la Comunidad	Asignaturas Prácticas/Asignatura A+S/Asignaturas LIC
Aportar a la formación integral de los estudiantes		Operativos Disciplinarios en Terreno	Asignaturas Prácticas/Asignatura A+S/Asignaturas LIC		
<b>Ciudadanía y cultura</b>	Ciudadanía Activa	Aportar a la formación integral de los estudiantes	Promover el ejercicio de una ciudadanía activa y aportar al desarrollo de capital cultural	Hitos electorales, científicos, culturales y de otras causas de interés público a nivel nacional	Ciclos de Debates, Diálogos y seminarios de discusión; Instancias de Formación Ciudadana
	Formación de Audiencias			Cartelera Cultural en UDLA y en Territorios; Semana Nacional de la Educación Artística	Ciclos de Música, Teatro y Cine; Talleres de Mediación Cultural
<b>Desarrollo profesional</b>	Vinculación con egresados y empleadores	Contribuir a la pertinencia del Perfil de Egreso de las carreras	Fomentar la empleabilidad de los titulados y el desarrollo de capital humano	Red de Egresados	Encuentros de egresados y empleadores
	Educación Continua				Cursos y diplomados
<b>Investigación, Innovación y Transferencia</b>	Apoyo al Emprendimiento y a la Empresa	Contribuir al logro del Perfil de Egreso	Contribuir a la mejora de la calidad de vida de las personas	Proyectos de asignaturas afines	Metodología basada en Proyectos A+S
	Intercambio de conocimiento	Aportar al desarrollo de académicos y proyectos de investigación	Contribuir al desarrollo y difusión del conocimiento, investigación	Núcleos de Investigación Aplicada UDLA	Metodologías de Investigación Aplicada

\*Los objetivos de contribución, los medios a utilizar, los instrumentos y las herramientas pueden variar de acuerdo con las orientaciones del Plan Anual de VCM.

## **1.1 Ámbito Comunidad y Territorio**

Su objetivo es establecer un vínculo bidireccional entre UDLA y las comunidades en las que la Universidad está inserta, con las que interactúa tanto para el aprendizaje de los estudiantes como para mejorar las condiciones de vida de estas.

Para cumplir con dicho objetivo, se llevan adelante conjuntamente programas con organizaciones vecinales, territoriales, autoridades locales y actores relevantes de la comunidad, lo que se traduce en aprendizajes y aportes concretos tanto para la formación de los estudiantes como para la mejora en las condiciones de vida de las personas que habitan los barrios.

En este ámbito, UDLA lleva adelante los siguientes programas:

### **a. Programa de Intervención Comunitaria (Programa IC)**

Su objetivo primordial es desarrollar en los estudiantes capacidades profesionales para articular aprendizajes y saberes construidos en conjunto con la comunidad, a partir de un involucramiento con las necesidades y desafíos de esta, para mejorar sus condiciones de vida, generando antecedentes para el desarrollo y fomento de investigación aplicada en torno a problemáticas locales.

Iniciado el año 2010, el Programa IC ha permitido establecer un vínculo permanente entre la comunidad UDLA y los territorios en los que se inserta. El programa está presente en las facultades de Ciencias de la Salud, de Ciencias Sociales y la carrera de Arquitectura, y consta de tres componentes: territorial, investigativo y académico. Este último se expresa curricularmente en la Línea de Intervención Comunitaria, que se basa en la metodología de Aprendizaje y Servicio (A+S). De esta manera, los estudiantes guiados por sus docentes, desarrollan trabajo comunitario vinculado a su disciplina y orientados a generar una mejora efectiva en la calidad de vida de las comunidades en las que se insertan, entendiendo “la Intervención Comunitaria y la producción de conocimiento como un ejercicio conjunto de aprendizajes para estudiantes, docentes y líderes sociales”<sup>6</sup>. Esta premisa se plasma en un proceso que dura en promedio cuatro años y que busca dar respuesta a problemáticas que han sido diagnosticadas con las comunidades y cuya resolución de igual manera se desarrolla en conjunto.

---

<sup>6</sup> “Bases conceptuales y metodológicas: Programa de Intervención Comunitaria”, UDLA 2015, página 9.

El vínculo bidireccional se traduce en conocimiento empírico, disciplinar y valórico por parte de los estudiantes. Por otro lado, las comunidades logran identificar, mejorar o solucionar problemáticas que las afectan.

### **b. Programa de Atención a la Comunidad**

El objetivo de este programa es generar experiencias de aprendizaje en los estudiantes, quienes guiados por académicos realizan atenciones profesionales propias de sus carreras. El programa tiene un sentido bidireccional, debido a que la atención que se brinda, además de contribuir a la formación de los estudiantes, implica mejoras efectivas en la vida de los usuarios que recurren a ellos.

El programa se ejecuta a través de las siguientes acciones:

- i) Operativos Multidisciplinarios: atenciones profesionales de varias carreras que se desarrollan en espacios públicos, en coordinación con la comunidad local y el municipio.
- ii) Operativos Ciudadanos: docentes y estudiantes de una carrera realizan atenciones profesionales en un sector específico, como los operativos veterinarios y otras actividades que se encuentran asociadas a programas de asignaturas.
- iii) Centros de Atención a la Comunidad (CAC): centros que brindan servicios profesionales en las áreas de salud, jurídicos y veterinarios, aportando al bienestar social. Están ubicados tanto en campus universitarios como en localidades específicas y se asocian a asignaturas de las mallas curriculares de las distintas carreras participantes. Asimismo, favorecen el compromiso comunitario de los estudiantes con su entorno, fortalecen sus conocimientos y benefician a los vecinos. La atención contempla un acompañamiento completo del usuario o paciente que se inicia a partir de la primera consulta. Actualmente, la institución cuenta con los siguientes CAC:

- Centro de Atención Fonoaudiológica
- Centros de Atención Nutricional
- Centros de Atención Kinésica
- Centros de Atención Psicológica
- Clínicas Jurídicas
- Centros de Atención Veterinaria

## **1.2 Ámbito Ciudadanía y Cultura**

Este ámbito acoge programas y proyectos que abordan temáticas permanentes y contingentes relacionadas con el ejercicio de una ciudadanía responsable y participativa. En ese sentido, se considera al ciudadano como sujeto de derechos, que tiene responsabilidades frente a la comunidad y que puede expresar y materializar la participación a través de distintas formas y lenguajes.

De esta manera, los programas enmarcados en el ámbito Ciudadanía y Cultura buscan contribuir al acceso a la cultura y al ejercicio de una ciudadanía activa y responsable, así como en pos del fortalecimiento cívico, ciudadano y democrático del país.

### **a. Programa de Ciudadanía Activa**

Su principal objetivo es abrir espacios para el debate informado y aportar al ejercicio de una ciudadanía responsable y participativa, tanto de los estudiantes como de la comunidad en general. Este programa está compuesto por proyectos que, de manera coordinada, permiten abordar temas de interés público en un contexto tanto académico como territorial.

Proyectos que forman parte de este programa:

- Debates Ciudadanos
- Escuelas de Formación de Dirigentes Vecinales

### **b. Programa de Formación de Audiencias**

El Programa de Formación de Audiencias reúne proyectos desarrollados en el área de la cultura y las artes, articulados por el objetivo común de impulsar y desarrollar actividades y proyectos que permitan fortalecer el capital cultural de la comunidad interna y externa a la institución. De esta manera, UDLA se adscribe a lo planteado por Unesco el año 2006 “para que tanto los niños como los adultos participen plenamente en la vida cultural y artística, deben aprender progresivamente a comprender, apreciar y experimentar las expresiones artísticas mediante las cuales otros humanos, habitualmente denominados artistas, exploran y comparten sus ideas sobre distintos aspectos de la existencia y la coexistencia”<sup>7</sup>. Basado en esa necesidad, surge el concepto de formación de audiencias.

---

<sup>7</sup> Herramientas para la gestión cultural: Formación de Audiencias. Ibacache, Javier; Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. Santiago, 2014.

En UDLA, este programa se implementa a través de los siguientes proyectos:

- Cartelera Cultural UDLA
- Semanas de la Educación Artística en UDLA

### **1.3 Ámbito de Desarrollo Profesional**

Este ámbito reúne programas que focalizan sus proyectos en el perfeccionamiento y actualización de egresados, titulados y profesionales, con el objetivo de contribuir al desarrollo del capital humano que el país necesita. Asimismo, en relación con la comunidad UDLA, los programas que forman este ámbito buscan facilitar el desarrollo de las comunidades académicas y profesionales a través del intercambio y difusión del conocimiento.

Para el alcance de este fin se han establecido los siguientes programas:

#### **a. Programa de Vinculación con Egresados y Empleadores**

El objetivo de este programa es desarrollar una relación con la comunidad de egresados y empleadores UDLA que permita levantar información y opiniones en aspectos que contribuyan a la retroalimentación de los perfiles de egreso de las carreras de la institución y que, junto con ello, contribuyan a la empleabilidad de los egresados.

A través de este programa, el área de Vinculación con el Medio apoya y colabora en proyectos que cumplan con los lineamientos establecidos en la Política de Egresados de UDLA<sup>8</sup>, a cargo de la Dirección de Egresados, Empleabilidad y Postgrados.

#### **b. Programa de Formación Continua**

A partir de este programa se busca proveer el perfeccionamiento y actualización de los profesionales que el país necesita, a través de una oferta de programas académicos que permitan estar al día con las exigencias del mundo laboral. Este programa se enfoca tanto a la comunidad interna como externa de la Universidad, con miras a aportar al desarrollo de capital humano en

---

<sup>8</sup> Política de Vinculación con Egresados y Empleadores. Vicerrectoría de Admisión y Vinculación con el Medio, UDLA. Santiago, 2017

el país y mejorar la oferta académica existente. Asimismo, a través del relacionamiento disciplinar con el medio externo, este programa permite de manera permanente contribuir a la pertinencia del Perfil de Egreso.

#### **1.4 Ámbito de Investigación, Innovación y Transferencia**

Este ámbito agrupa iniciativas cuyo foco es el trabajo colaborativo entre medio interno y externo para aportar al desarrollo del país a través de la investigación, difusión, diseño e implementación de proyectos de emprendimiento e innovación, así como de transferencia tecnológica.

##### **a. Programa de Intercambio de Conocimiento**

Este programa tiene como objetivo la divulgación e intercambio de conocimientos entre diferentes actores del medio interno y externo, así como también, la reflexión y el diálogo informado sobre temáticas relevantes, en particular para el sistema de educación superior y para el desarrollo del país. Se compone de actividades desarrolladas durante el año académico que tienen como eje el intercambio entre actores de diversas realidades y disciplinas. A través de las actividades que conforman este programa se espera complementar la formación de los estudiantes y el desarrollo profesional de docentes y académicos.

##### **b. Programa de Apoyo al Emprendimiento y a la Empresa**

Este programa tiene como finalidad fortalecer las competencias y habilidades de los pequeños y medianos empresarios, mejorando sus niveles de competitividad y productividad, a través de una intervención conjunta entre docentes y estudiantes. Asimismo, busca promover soluciones innovadoras que faciliten la creación de nuevas empresas o fortalezcan procesos que faciliten la gestión, producción, entre otros. De esta manera, se espera contribuir al desarrollo sustentable de las regiones, los territorios y comunidades que la habitan, particularmente en aquellas donde UDLA se encuentra inserta.

A través de los proyectos que forman parte de este programa, UDLA busca agregar valor a la economía local, al mismo tiempo que los estudiantes involucrados desarrollan habilidades y adquieren conocimientos a través del vínculo con la realidad local. Se implementa a través de asignaturas que trabajan con metodologías de Aprendizaje y Servicio, Aprendizaje por Proyecto, a través de iniciativas de transferencia tecnológica, asesorías y capacitaciones.

## **2. Grupos de interés con los cuales se realiza la VCM:**

Para cumplir con la Política de Vinculación con el Medio, Universidad de Las Américas vela por que VCM contribuya tanto a estudiantes y a académicos como a los diversos actores relevantes (*stakeholders*), e instituciones tanto públicas como privadas, poniendo especial énfasis en las del territorio en que están emplazadas las sedes y campus. Entre ellas se encuentran egresados UDLA, empleadores, organizaciones no gubernamentales, entidades gubernamentales, municipios, instituciones de educación superior, entre otros.

De esta manera, a partir del trabajo en conjunto con diferentes actores, Universidad de Las Américas, espera aportar a la formación de sus estudiantes y contribuir a la investigación y al desarrollo local y regional, a través de los programas que forman parte de su modelo, considerando a su vez, el establecimiento y fortalecimiento de redes y convenios institucionales. Los actores relevantes que Universidad de Las Américas reconoce en su medio externo se presentan en el siguiente cuadro:

**Cuadro 2: Medio externo y Grupos de interés para la Vinculación con el Medio**

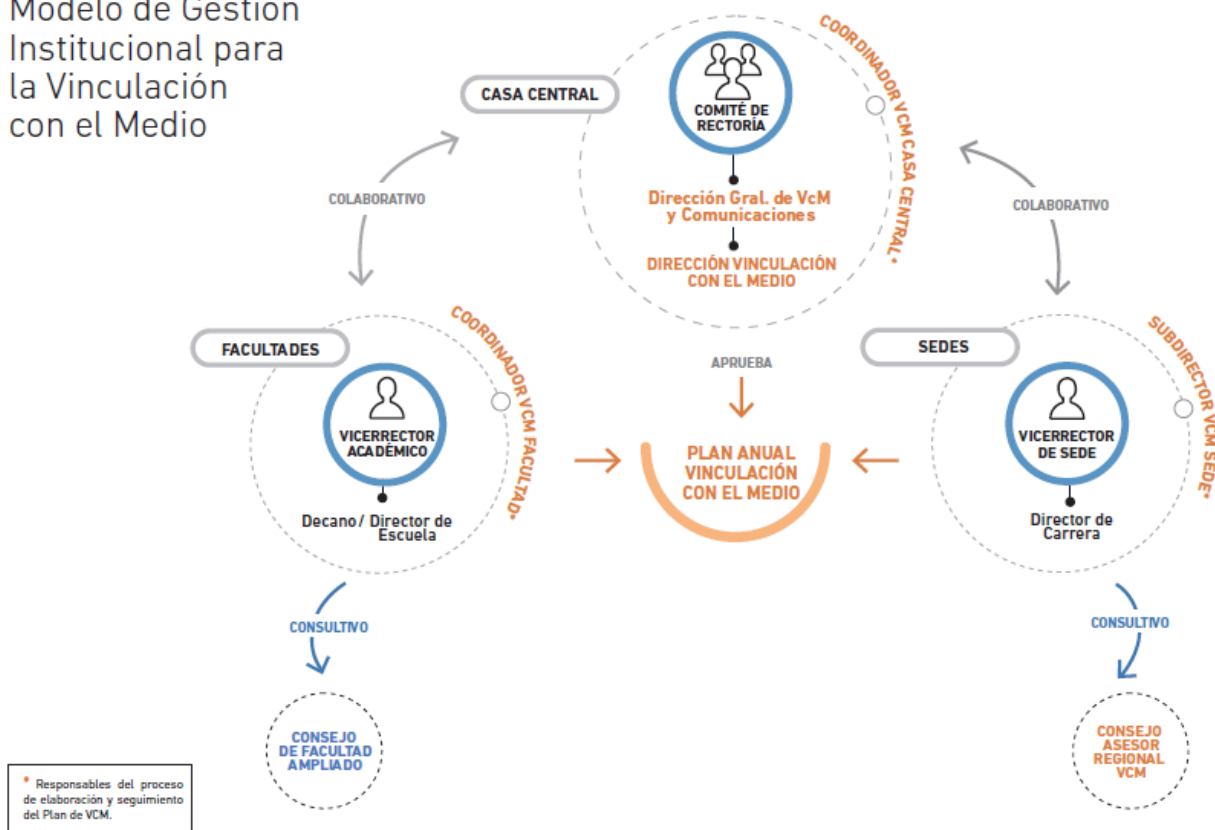
Ámbito o área de interés	Programa o proyecto	Actores Relevantes
<b>Comunidad y Territorio</b>	Intervención Comunitaria	Autoridades y funcionarios municipales, dirigentes e integrantes de las comunidades locales, dirigentes e integrantes de ONGs
	Atención a la comunidad	
<b>Ciudadanía y Cultura</b>	Ciudadanía Activa	Dirigentes e integrantes de comunidades locales, dirigentes e integrantes de ONGs, egresados y titulados
	Formación de Audiencias	
<b>Desarrollo Profesional</b>	Vinculación con egresados y empleadores	Egresados, titulados, profesionales y empleadores
	Educación Continua	
<b>Investigación, Innovación y Transferencia</b>	Apoyo al emprendimiento y a la empresa	Empresarios y actores del sector productivo, dirigentes e integrantes de comunidades locales, egresados y titulados, profesionales.
	Intercambio de conocimiento	Dirigentes e integrantes de comunidades locales, ONGs, egresados y titulados, instituciones de educación superior



## V. Modelo de Gestión Institucional para la Vinculación con el Medio

Para cumplir con los objetivos de la Política de Vinculación con el Medio, UDLA cuenta con una Dirección General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones de Casa Central, cuyo equipo trabaja en red y de manera colaborativa con facultades y sedes. Junto a ello, para asegurar la retroalimentación con el medio externo, cada sede cuenta con un Consejo Asesor Regional de Vinculación con el Medio, de carácter consultivo, en el que participan actores del mundo público, privado, organizaciones sociales y líderes locales, entre otros, desde el cual se recogen inquietudes locales que, junto con el Plan de Desarrollo Regional, retroalimentan la planificación de actividades.

### Modelo de Gestión Institucional para la Vinculación con el Medio



A partir de la Misión y Visión institucional, la política, los propósitos del Plan de Desarrollo Estratégico, la retroalimentación de los consejos asesores regionales y los resultados de

herramientas de evaluación, cada facultad, sede y Casa Central, realiza una planificación anual que, conformará el Plan Anual de Vinculación con el Medio.

El Plan Anual de Vinculación con el Medio, es el instrumento que integra la programación y descripción de las actividades específicas que contemplan, para el período, los programas y proyectos que llevarán adelante en los diversos ámbitos de Vinculación con el Medio, las facultades, sedes y Casa Central.

La Dirección General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones (DGVcMyCo), a través de la Dirección de Vinculación con el Medio, es la unidad responsable de orientar y monitorear y evaluar la ejecución de este plan. Asimismo, esta unidad vela por el desarrollo de la dimensión táctica del Plan Anual y vela porque se ejecute de acuerdo a los estándares institucionales establecidos.

La Dirección de Vinculación con el Medio entrega, los lineamientos y directrices a considerar en la planificación. Posteriormente y, luego de un proceso de consulta a los consejos de facultad correspondientes, los coordinadores de facultad realizan una propuesta de plan, al igual que los subdirectores de Vinculación con el Medio de sedes, que debe contemplar:

- Objetivos
- Tributación al medio interno y externo
- Responsables
- Presupuesto estimado y fuentes de financiamiento

El Plan Anual y su presupuesto, una vez consolidado por la DGVcMyCo es analizado en conjunto con la Vicerrectoría Académica, de manera tal de garantizar el cumplimiento de la política y objetivos estratégicos, siendo posteriormente presentado para su validación al Comité de Rectoría. Luego de su aprobación, los programas y proyectos que conforman el Plan Anual de Vinculación con el Medio, aseguran presupuesto institucional y recursos, los que son asignados y ejecutados a partir de las definiciones contenidas en el Manual de Implementación de Vinculación con el Medio. La DGVcMyCo administra este, asignándolo en función de la planificación de cada unidad, realizando el seguimiento a su ejecución por períodos trimestrales.

El modelo de gestión de Universidad de Las Américas es matricial y cruza la mirada territorial con el enfoque académico para llevar adelante el cumplimiento de la misión institucional, tal como se explica en el Modelo Educativo UDLA. De esta manera, y resguardando un adecuado enfoque académico, la propuesta de actividades de Vinculación con el Medio de cada facultad es liderada por el decano respectivo. Para elaborarlo, cada director de Escuela, en comunicación con los

directores de carrera, diseña una propuesta disciplinar, la que luego es analizada en el Consejo de Facultad Ampliado, donde se articula con el de las otras escuelas pertenecientes a la facultad. El coordinador de Vinculación con el Medio de facultad monitorea este proceso, con el fin de consolidar una propuesta única y hacerla llegar a la Dirección VCM.

Una vez aprobado el Plan Anual, este se ejecuta bajo la responsabilidad del Coordinador de Facultad en colaboración con la dirección de Escuela y carrera correspondiente.

Este coordinador es el responsable de articular y materializar la planificación de facultad, gestionar los recursos que le sean asignados para ello, así como canalizar propuestas, demandas, necesidades u otros elementos para el diseño e implementación de las actividades comprometidas en el plan. Asimismo, el coordinador de VcM de Facultad es responsable del registro de la información asociada a la implementación y evaluación de dichas acciones en la Plataforma de Registro y Documentación (*Sharepoint*).

El Director de Carrera es responsable principal de la implementación de las actividades de su facultad en el campus, cuando el Plan Anual lo indica expresamente. Adicionalmente, su rol es de colaboración, facilitación y levantamiento de información relevante para el logro de los objetivos de las actividades de Vinculación con el Medio.

Para dar cuenta de la mirada territorial, cada sede cuenta con un subdirector de Vinculación con el Medio, cuya responsabilidad principal es el relacionamiento sistemático con gobiernos locales y organizaciones territoriales, de manera tal de generar alianzas, convenios y las condiciones adecuadas para que los programas se desarrollen de manera oportuna, pertinente, eficaz y eficiente, para lo cual trabaja la planificación con el Vicerrector de Sede. Asimismo, debe velar por la implementación de mecanismos de identificación de necesidades del entorno, así como oportunidades de alianzas que impliquen un beneficio mutuo, y es responsable del adecuado registro de evidencias y de la gestión presupuestaria de las actividades de Vinculación con el Medio de la sede.

El subdirector de Vinculación con el Medio de sede es el responsable principal de la comunicación permanente con el Consejo Asesor Regional de VcM, y de convocar e implementar la sesión de este. Junto a lo anterior, esta subdirección debe apoyar la ejecución de actividades de Vinculación con el Medio de las carreras e identificar fuentes de financiamiento externo, para el desarrollo de la vinculación con el medio de la sede/carreras.

Los roles de las diferentes unidades y organismos institucionales en la gestión de la Vinculación con el Medio se grafican en el siguiente cuadro:

**Cuadro 3: Matriz Roles e Instancias Vinculación con el Medio**

Rol	Comité de Rectoría	Consejo de Facultad	Dirección General VcMyCo	Dirección VcM	Subdirección VcM Sede	Coordinación VcM Facultad	Consejo Asesor Regional VcM
Político	X						
Estratégico		X	X				
Táctico/operativo				X	X	X	
Consultivo							X

El cuadro 4 indica la matriz de responsabilidades en la implementación y la evaluación del Plan Anual de Vinculación con el Medio, de acuerdo con las distintas áreas relacionadas con la función en UDLA.

**Cuadro 4: Matriz de Responsabilidades en implementación y evaluación del Plan Anual de Vinculación con el Medio (A: aprueba; R: responsable; C: Coordina)**

Función	VcM Casa Central	Subdirector VcM Sede	Coordinador VcM Facultad	Director de Carrera
Monitorear ejecución plan anual	A/R	C	C	
Coordinar VcM en campus	A/R	R	R	
Implementar de actividades en campus (facultad)		C	A/R	R
Implementar actividades en campus (sede)		A/R	C	C
Implementar estrategias de difusión de actividades	A/R	R	R	R
Ejecutar el plan de sede de vinculación con autoridades locales y convenios regionales	C	A/R	C	
Designar representantes de la academia en instancias nacionales y regionales	C	C	A (decano)/C	C
Revisar y aprobar rendición de presupuestos	A/R	C	C	
Registrar actividades de proyectos y programas VcM	A/R	R	R	
Aplicar instrumentos de evaluación	A/R	R	R	
Evaluación y análisis una vez implementado el Plan Anual VcM	A/R	C	C	

## **Seguimiento y evaluación de los programas de Vinculación con el Medio**

La Dirección General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones, a través de su equipo de análisis, tiene la responsabilidad de la evaluación de los programas y su reporte. Este proceso de evaluación se realiza de manera coordinada con la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional y la Vicerrectoría Académica, estableciendo y aplicando un conjunto de indicadores para los Programas de Vinculación con el Medio, permitiendo así la evaluación tanto de la pertinencia, como de la contribución bidireccional de los programas que forman parte del Modelo de Vinculación con el Medio.

Estos indicadores permiten elaborar instrumentos a través de los cuales se realiza el seguimiento de las acciones y programas, la evaluación de su ejecución y la verificación de su contribución interna y externa, tributando de esta manera a la implementación del Modelo de Calidad institucional.

Tanto el seguimiento como la evaluación del Plan Anual de Vinculación con el Medio y sus correspondientes programas, buscan resguardar estándares de calidad, oportunidad y pertinencia, velando por su alineamiento, tanto con las definiciones institucionales como con los principios orientadores de la política. Ambos procesos –de seguimiento y evaluación– generan información fundamental para la mejora de las acciones y contribuyen a la toma de decisiones a nivel institucional, consolidando una cultura de gestión por resultados. Ejemplos de mecanismos de registro, monitoreo y evaluación aplicados por el área de Vinculación con el Medio, son:

- Portal de registro y documentación.
- Encuestas de percepción y satisfacción.
- Técnicas cualitativas de levantamiento de información (grupo focales, entrevistas).
- Indicadores académicos de las asignaturas con componentes de Aprendizaje y Servicio.
- Presupuesto planificado y registro de ejecución presupuestaria.

## **VI. Financiamiento de los programas de Vinculación con el Medio**

En función del origen de los recursos, UDLA define tres tipos de financiamiento para la función de Vinculación con el Medio:

- **Interno:** proviene de la asignación directa a programas y proyectos del Plan Anual de Vinculación con el Medio, desde el presupuesto de la Dirección General de VCMycO, o de la asignación vía fondos concursables internos.
- **Externo:** proviene de concursos públicos, licitaciones, acuerdos directos, donaciones.
- **Mixtos:** que integran los tipos anteriores a través del trabajo en alianza, redes o del financiamiento parcial de programas y acciones internas.

Anualmente, la Vicerrectoría de Finanzas y Servicios, conforme a los procedimientos internos de aprobación presupuestaria institucional, asigna los recursos necesarios para garantizar la implementación del Plan Anual de Vinculación con el Medio, validado por el Comité de Rectoría. Complementariamente, como parte de las acciones de vinculación, la Dirección de Vinculación con el Medio apoya la búsqueda de fondos externos ya sea por la vía de fondos concursables o a través de donaciones para iniciativas específicas.

## Referencias Bibliográficas

- Bringle, R.; Hatcher J.; Jones, S. (2011). International Service Learning Conceptual Frameworks and Research (2011). Sterling, Virginia.
- Ibacache, J. (2014). Herramientas para la gestión cultural: Formación de Audiencias, (Santiago: Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.
- Infante, F.; Sandoval, Hernán.; Escobar, A.; Bontá, P. (2015). "Bases Conceptuales y Metodológicas del Programa de Intervención Comunitaria: Una colaboración interinstitucional para el Aprendizaje Situado" UDLA, Chile.
- Ley de Educación Superior N° 21.091 <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1118991>
- UDLA, Vicerrectoría Académica (2017). Modelo Educativo Universidad de Las Américas. Santiago.
- UDLA, Vicerrectoría Académica (2014). Plan de Desarrollo Estratégico 2014-2016. Santiago.
- UDLA, Vicerrectoría de Admisión y Vinculación con el Medio (2011). Manual de Extensión y Vinculación con el Medio. Santiago.
- UDLA, Vicerrectoría de Admisión y Vinculación con el Medio (2017). Política de Vinculación con Egresados y Empleadores. Santiago.
- UDLA, Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional (2017). Plan de Desarrollo Estratégico 2017-2021. Santiago.