



Sistema de Evaluación de Vinculación con el Medio UDLA



DIRECCIÓN GENERAL DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO Y COMUNICACIONES

2021

Índice

I. ANTECEDENTES	3
II. NIVELES DE EVALUACIÓN DE LA VINCULACIÓN CON EL MEDIO	5
III. ENFOQUE METODOLÓGICO	8
3.1 Metodología de Marco Lógico	8
3.2 Criterios para la selección de indicadores de Vinculación con el Medio	9
3.3 Indicadores de Vinculación con el Medio en UDLA.....	9
IV. CICLO DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO	12
Fase 1: Prospección, planificación y definición de evaluación de la VcM	12
Fase 2: Seguimiento, medición, análisis y evaluación de la VcM	13
Fase 3: Retroalimentación de la VcM.....	13
BIBLIOGRAFÍA	15

I. ANTECEDENTES

Universidad de Las Américas (UDLA) en su Plan de Desarrollo Estratégico 2014-2016, asumió como uno de sus propósitos “fortalecer la institucionalidad de UDLA y sentar las bases para el desarrollo de las áreas de Investigación y de Vinculación con el Medio”. Como resultado de las acciones de dicho plan, el año 2017 se efectuó una actualización de la Política de Vinculación con el Medio y se creó la Dirección General de Vinculación con el Medio, que instaló el levantamiento de indicadores para monitorear el desarrollo de los programas del área¹, el cual dio origen al primer plan de evaluación de las acciones de Vinculación con el Medio (VcM). Luego, en 2019 se ajusta la estructura organizacional de VcM conformándose la Dirección General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones, dentro de la cual se aloja la Dirección de Vinculación con el Medio organizada en dos áreas: coordinación y gestión, y análisis de la VcM.

Al año siguiente, la Comisión Nacional de Acreditación (CNA), planteó la necesidad de que las instituciones de educación superior cuenten con un sistema de evaluación que considere herramientas formales y sistemáticas para la medición de esta función. Esto, en el marco de las exigencias de la Ley 20.129 de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, que en su Artículo 18 establece que:

“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, se indica en la ley, deberán incorporarse mecanismos de evaluación de la pertinencia e impacto de las acciones ejecutadas, e indicadores que reflejen los aportes de la institución al desarrollo sustentable de la región y del país. “

De acuerdo con lo establecido por el órgano regulador, el Plan de Desarrollo Estratégico 2017-2021 incluyó como propósito institucional “consolidar el área de Vinculación con el Medio como una función esencial de la Universidad”, para lo cual se actualizó la Política de Vinculación con el Medio y se definió un Modelo de Vinculación con el Medio. Este organiza la función en cuatro ámbitos de

¹ En una primera instancia se realizaron reuniones con cada una de las “contrapartes” responsables de los programas, con la finalidad de profundizar y adquirir mayores detalles y características de éstos. En una segunda fase, estas contrapartes validaron la propuesta final de batería de indicadores, los cuales sirvieron como insumo para la confección de los instrumentos de evaluación.

interacción y ocho programas de vinculación, que permite guiar la planificación, ejecución y evaluación de las actividades realizadas hasta entonces por la Institución.

Entre 2017 y 2018 la Universidad, en el marco del proceso de acreditación institucional, el área de Vinculación con el Medio realizó un análisis diagnóstico de acuerdo con los criterios establecidos por la CNA, con la participación de actores de diferentes unidades académicas de la Institución. El resultado de este trabajo interno identificó como principal debilidad la medición de la contribución de los programas de VcM, lo que fue declarado en el Informe de Autoevaluación Institucional correspondiente, donde se señaló como debilidad el no contar “con resultados de impacto para todos los programas de VcM que tributan a la Docencia de Pregrado”. Entre las acciones para superar esta debilidad, el Plan de Mejoramiento institucional asumió la implementación gradual de la evaluación de los programas de VcM, comenzando con un 20% en 2018, un 70% el 2019, hasta completar el 100% en 2020. Además, UDLA se propuso el desarrollo de una plataforma de registro digital de datos y resultados de los programas, lo que se logra a partir de 2018 con el diseño, construcción e implementación de la Plataforma de Documentación y Registro de la VcM, que ha tenido un proceso de mejora continua hasta la actualidad.

En 2019, sobre la base de los hallazgos del proceso antes mencionado, la Universidad ajustó la Política² y el Modelo de Vinculación con el Medio (Fig. 1), con el fin de adecuar y precisar de mejor manera sus objetivos de contribución externa y dar mayor visibilidad al propósito de fortalecer el vínculo y los espacios de colaboración con el sector productivo. Dicho ajuste incluye la necesidad de elaborar un documento relativo al sistema de evaluación de la VcM de UDLA, donde se establezca los lineamientos y parámetros básicos para realizar la evaluación de los programas y proyectos del área.

El Sistema de Evaluación de la VcM, que se describe a continuación en su versión 2021, considera experiencias internacionales y nacionales en esta materia, e incluye además una caracterización de los principales indicadores y metodologías de evaluación ya utilizados en UDLA. De esta manera, se asegura la coherencia y su contribución a la implementación del Sistema Interno de Aseguramiento

² La Política de Vinculación con el Medio de Universidad de Las Américas fue ajustada durante el año 2020 y se encuentra publicada en el portal de VcM <https://www.udla.cl/wp-content/uploads/2021/11/Politica-VcM-octubre-2021.pdf>

de la Calidad institucional, constituyéndose en un mecanismo de evaluación efectivo para dar cuenta, tanto de la pertinencia, como de la contribución y el impacto bidireccional de los programas que forman parte del Modelo de VcM.

II. NIVELES DE EVALUACIÓN DE LA VINCULACIÓN CON EL MEDIO

El Modelo de VcM UDLA, como se indica en la Política correspondiente, organiza la función de vinculación con el medio en cuatro ámbitos de interacción. Cada uno de estos está integrado por dos programas a través de los cuales se llevan adelante proyectos y acciones permanentes que son propuestas, planificadas e implementadas por facultades y sedes, con el apoyo de la Dirección General de VcM y Comunicaciones de Casa Central. El Modelo plantea cuatro objetivos de contribución interna y cuatro de contribución externa, explicita la articulación con las funciones misionales de docencia e investigación e identifica actores clave del medio externo relevante.

FIGURA 1. MODELO INSTITUCIONAL DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO (UDLA, 2020)



Fuente: Dirección General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones

La evaluación de la VcM considera a los programas como unidad evaluativa básica, a partir de los cuales las facultades, sedes y casa central, planifican, ejecutan y evalúan sus acciones de VcM,

resguardando su contribución a las otras funciones misionales. En este sentido, para cumplir con los estándares de bidireccionalidad y lograr sostenibilidad en el tiempo, las iniciativas de VcM deben tributar al menos a un objetivo de contribución interna y a otro de contribución externa del Modelo de VcM, enmarcarse en uno de los programas y estar dirigidos a alguno de los actores del medio externo relevante. Sobre la base de la experiencia de la Universidad, las capacidades instaladas y las necesidades o demandas del entorno, se establece una categorización de los tipos de evaluación de la VcM en UDLA, la cual se presenta en el esquema de la Figura 2. En este esquema, los niveles superiores contienen a los niveles de evaluación que están en la parte inferior, en términos de la lógica de jerarquía de causa-efecto que ofrece la metodología de marco lógico de un programa o proyecto (ver sección 3.1).

FIGURA 2. EVALUACIÓN DE PROGRAMAS DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO EN UDLA³



Fuente: Dirección General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones.

³ Fuente: Dirección General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones, Rectoría, Universidad de Las Américas.

Para este efecto, una evaluación integral de la función implica que los programas deben evaluarse de manera incremental en cuatro niveles que se han definido operativamente de la siguiente manera:

- *Nivel 4:* La evaluación de impactos indaga en las transformaciones observadas tanto en el entorno relevante como en la población objetivo. Asimismo, evalúa el aporte que este impacto tiene sobre el proceso formativo de los y las estudiantes y otros ámbitos del quehacer institucional, según las definiciones internas y objetivos de cada programa.
- *Nivel 3:* La evaluación de resultados determina el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos por el programa, es decir, identifica el logro de los resultados esperados, una vez finalizadas las actividades planificadas y que constituyen cada uno de los componentes.
- *Nivel 2:* La evaluación de productos y servicios da cuenta del nivel de logro de objetivos asociados a la entrega de productos y/o servicios según lo comprometido en cada componente.
- *Nivel 1:* La evaluación de necesidades, capacidades y procesos contempla acciones de diagnóstico, levantamiento de problemas u oportunidades de mutuo beneficio para medio interno y externo. Asimismo, este nivel recoge el cumplimiento de las acciones necesarias para implementar los componentes del programa.

Cabe señalar que, para la identificación y posterior evaluación de los impactos de los programas de VcM, el Sistema de Evaluación considera que:

- El **impacto** representa el cambio esperado en una población objetivo, como consecuencia de la implementación de determinadas acciones (Music, 2021). De ahí que los impactos en esta función corresponden a los cambios esperados en los grupos de interés definidos por la institución, internos y externos, producidos por las acciones de vinculación con el medio. Distinguir, además, el impacto de corto plazo atribuible a cada proyecto del impacto de largo plazo, más difícil de medir, está en la esencia de la VcM de acuerdo con lo prescrito en los nuevos Criterios y estándares para la acreditación de universidades.⁴

⁴ Comisión Nacional de Acreditación (CNA). Criterios y estándares para la acreditación de universidades. Santiago de Chile, 2020.

- La **evaluación de impacto** en el contexto de la evaluación de políticas públicas y otras intervenciones de gran escala busca demostrar el efecto causal de un programa en alguna variable de interés. Esto tiene la dificultad de que solo se puede observar lo que ocurrió, no lo que hubiera ocurrido sin el programa, lo que se conoce como escenario contrafactual. Pero como este se observa en la realidad, este tipo de evaluación intenta construir una estimación de dicho escenario para compararlo con lo que ocurrió (Pomeranz, 2011). Dependiendo de la información disponible, existen varios métodos de evaluación, con diferentes niveles de fiabilidad: Evaluación Aleatoria, Diferencias Simple, Pre-Post, Diferencias en Diferencias, Matching, Regresión Discontinua, entre otros⁵. Es importante que los líderes de programa o proyecto evalúen las ventajas y desventajas de estos métodos de evaluación de impacto, por cuanto deben conocer las condiciones bajo las cuales cada uno produce resultados fiables.

III. ENFOQUE METODOLÓGICO

3.1 Metodología de Marco Lógico

Para asegurar la coherencia de las componentes, la pertinencia de los objetivos de contribución interna y externa, y la actualización de los indicadores de evaluación, principalmente en relación con la medición del impacto y la bidireccionalidad de los programas de VcM⁶, cada uno de ellos se ha sometido a una revisión de su diseño utilizando la metodología de la Matriz de Marco Lógico (MML).

La aplicación de la MML favorece la orientación de los programas de VcM por niveles de objetivos, la identificación de los grupos beneficiarios y, a la hora de hacer seguimiento y evaluación, la participación entre las partes interesadas (Ortegón et al., 2015: 13). Esto permite asegurar la

⁵ Para un breve resumen de los métodos de evaluación de impacto más comunes, véase Dina Pomeranz (2011). *Métodos de Evaluación*. Harvard Business School. https://www.hbs.edu/ris/Supplemental%20Files/Metodos-de-Evaluacion-de-Impacto_50067.pdf

⁶ Una lectura adecuada de las matrices debe considerar que los fines y propósitos están formulados a partir de los objetivos estratégicos de VcM descritos en la Política, así como de los objetivos indicados en el mismo documento para ámbitos y programas respectivamente. Luego, componentes y actividades describen de manera genérica tipos de proyectos y acciones, así como indicadores de resultados y procesos para su medición y posterior evaluación. UDLA, Dirección General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones. *Análisis de los programas del Modelo VcM UDLA desde la mirada de Matriz de Marco Lógico*. Documento de uso interno. Santiago: UDLA, 2021.

coherencia de los componentes, la pertinencia de los objetivos de contribución interna y externa, y la actualización de los indicadores de evaluación, sobre todo en relación con la medición del impacto y la bidireccionalidad de los programas.

3.2 Criterios para la selección de indicadores de Vinculación con el Medio

El Sistema mide el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos en sus dimensiones de contribución interna y externa de acuerdo con lo establecido en el Modelo de VcM. Según Music y Venegas (2020), para considerarse un indicador de calidad debe poseer las siguientes características:

- *Homogeneidad*: la información obtenida a través del indicador debe ser comparable a través del tiempo.
- *Objetividad*: la información debe reflejar fielmente las acciones realizadas y sus resultados.
- *Control*: los resultados obtenidos dependen de su desempeño y no de factores externos no controlados ni modificados arbitrariamente por ella.
- *Oportunidad/Viabilidad*: el indicador debe estar a disposición de la institución en un plazo razonable para la evaluación y la toma de decisiones.
- *Relevancia*: el indicador debe ser pertinente en la perspectiva de la medición de la calidad y eficiencia de la actividad realizada.
- *Costo*: la información contenida en el indicador debe ser obtenida a un costo razonable.
- *Confiabilidad*: los indicadores deben estar basados en datos consistentes.
- *Auditabilidad*: los datos deben posibilitar un escrutinio riguroso.
- *Claridad*: entrega información simple, con significado directo y explícito.

3.3 Indicadores de Vinculación con el Medio en UDLA

La metodología para la evaluación de los programas de VcM en UDLA, se funda en un sistema basado en la medición de indicadores asociados a insumos, procesos, resultados e impacto⁷ (Fig. 2). La

⁷ Anualmente Casa Central, en conjunto con las contrapartes en facultades y sedes, acuerdan cuáles serán los proyectos y actividades que aplicarán instrumentos de medición.

información que a partir de ellos se levanta, permite realizar una evaluación integral⁸ de los programas en función de los objetivos de contribución internos y externos establecidos en el Modelo. De esta manera, este sistema se alinea con las consideraciones indicadas por D'Este et al. (2009) en el Manual de Valencia, quienes señalan que la evaluación de las acciones de VcM deben prestar suficiente atención a su eficacia, la medición de resultados y, cuando sea posible, al impacto directo que permita valorar la proyección de la universidad en su entorno. Así, señalan los autores, estas instituciones dan cuenta de su misión y rol social, evidenciando su compromiso de contribuir en las comunidades con las que se relacionan y los territorios donde se encuentran emplazadas (Erguvan et al., 2019).

Los indicadores asociados al objetivo que corresponde al **Fin** de la Matriz de Marco Lógico (MML) se relacionan con la evaluación de impacto:

- *Indicadores de impacto*: miden los cambios esperados en la población objetivo una vez que las acciones se llevaron a cabo. El objetivo de cada evaluación de impacto es demostrar el efecto de un programa, al cual es posible aproximarse a través de una evaluación basada en la percepción de los participantes. Ejemplos: % de disminución lista espera; % de aumento de cobertura de atención; % de pacientes dados de alta; % de aumento de acceso a atención de salud; % de apropiación de resultados de aprendizajes promovidos en el programa o proyecto; % percepción favorable de la contribución de la actividad o proyecto.

Los indicadores asociados al elemento **Propósito** de la MML se relacionan con la evaluación de resultados:

- *Indicadores de resultado*: miden el cumplimiento de los objetivos propuestos, es decir, identifican el logro de los resultados esperados por el programa. Ejemplo: número de usuarios en centros de atención a la comunidad (CAA); número de participantes internos en proyectos y actividades; número de estudiantes en asignaturas con metodología A+S, LIC o de práctica en CAA y Operativos veterinarios; número de beneficiarios, usuarios o participantes externos en proyectos)

Los indicadores asociados al elemento **Componentes** de la MML se relacionan con la evaluación de productos y servicios:

⁸ Cohen y Franco (1988) definen la evaluación como el proceso para determinar la pertinencia, eficiencia y eficacia e impacto de todas las actividades a la luz de sus objetivos. Las evaluaciones corresponden a estudios, exámenes o revisiones que, haciendo uso de un conjunto de información ordenada según un marco metodológico, tienen por finalidad construir valoraciones de desempeños e identificar factores explicativos de estas valoraciones o juicios evaluativos respecto de un programa, proyecto, política, etc.

- *Indicadores de productos:* miden la realización de las actividades y evalúan que se cumpla el plan de acción de la institución, con el fin de lograr los productos comprometidos por el programa (Music y Venegas, 2020). Ejemplo: % de proyectos ejecutados respecto de los planificados; nº de atenciones en centros de atención a la comunidad ejecutados respecto de los planificados.

Los indicadores asociados al elemento **Actividades** de la MML se relacionan con las evaluaciones de necesidades, capacidades y procesos:

- *Indicadores de necesidades, capacidades y procesos:* miden aspectos relativos a las condiciones del contexto, así como el cumplimiento de las actividades necesarias para el logro de las componentes.

Desde un punto de vista de su medición, cabe tener en cuenta que los indicadores utilizados pueden ser cualitativos o cuantitativos. La decisión de seleccionar un indicador cualitativo o cuantitativo depende de múltiples factores, como el objetivo que se busca evaluar, el contexto temporal o espacial, los recursos con que se cuenta y otros aspectos específicos del programa⁹.

- *Indicadores cuantitativos:* son obtenidos a través de información numérica generada por los programas de manera directa, sin necesidad de aplicar instrumentos intermedios. Por ejemplo, el aumento en la tasa de participación de estudiantes en un programa.
- *Indicadores cualitativos:* son generados a partir de elementos como la percepción, la opinión o la actitud de un grupo de personas hacia alguna acción o situación en concreto. Habitualmente, estos aspectos se miden a través instrumentos como las encuestas, obteniendo resultados cuantificables, en general, a manera de porcentajes. Por ejemplo, el porcentaje de satisfacción con los resultados de un programa.

En general, la combinación de indicadores cuantitativos y cualitativos es necesaria, según lo señalado por la CNA en el Informe del Comité Técnico de Vinculación con el Medio (2010). En este se explicita que los sistemas de evaluación de VcM en instituciones de educación superior, tienen como objetivo medir esta función, considerando aspectos susceptibles de ser expresados en

⁹ En la evaluación de impacto se utilizan métodos cuantitativos y cualitativos, los cuales no son métodos excluyentes y se suelen utilizar en forma combinada, dependiendo de las características del programa a evaluar, del tipo de participantes y del enfoque de evaluación diseñado.

indicadores tanto cuantitativos, como aquellos que, por su carácter más cualitativo, requieren de otras herramientas de medición, como pueden ser encuestas, entrevistas en profundidad, grupos focales, entre otros.

Por otro lado, la metodología cualitativa se relaciona con temas o categorías, levantados de técnicas como los grupos focales, observaciones y entrevistas, siendo los resultados no susceptibles de ser medidos a través de indicadores. Se utilizan principalmente para profundizar y enriquecer el análisis de los resultados de un programa y de esta manera complementar la data cuantitativa (OIT,2012). La utilización de herramientas cualitativas se realiza para indagar en datos que puedan ser estadísticamente significativos, o bien para profundizar en las experiencias y percepciones de todos o algunos de los actores que participaron del Programa en evaluación. Su aplicación se define en la elaboración del Plan de Evaluación del Programa a cargo de los encargados de ejecutar las actividades de un programa y el Área de Análisis de la Dirección de Vinculación con el Medio.

IV. CICLO DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO

Los mecanismos de aseguramiento de la calidad del área están organizados según lo dispuesto en el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad Institucional, en función de un ciclo de evaluación de la Vinculación con el Medio que considera cuatro etapas. la primera, asociada al levantamiento de información por programas; la segunda, refiere al monitoreo y medición de indicadores de insumos, proceso, resultados y contribución; mientras que la tercera considera la retroalimentación.

Fase 1: Prospección, planificación y definición de evaluación de la VcM

- *Prospección o diagnóstico:* contempla un levantamiento de necesidades o problemáticas de las comunidades con las que UDLA se relaciona y los barrios o regiones en los que la Institución se inserta. A partir de ello, considerando los ámbitos del Modelo VcM y las capacidades institucionales para aportar a la resolución de estas problemáticas, se establecen programas y proyectos.
- *Registro de proyectos y actividades:* contempla dos instancias. La primera, al inicio de cada año, es el registro del Plan Anual de Vinculación con el Medio¹⁰ en la Plataforma de Documentación

¹⁰ Para más información respecto del proceso de planificación, ver Mapa de Procesos, Modelo de Aseguramiento de la Calidad, 2017.

y Registro. La segunda, implica un proceso permanente de registro de información relativa a los planes, a medida que las actividades y proyectos se ejecutan. Esto se realiza en la misma plataforma digital, siendo los responsables de ello los coordinadores de facultad y Programa IC, subdirectores de sede y coordinadores de Casa Central¹¹.

- *Definición de instancias y técnicas de medición:* de acuerdo con la planificación de facultades, sedes e institutos, se establecen las actividades que serán medidas durante el año, así como las técnicas a utilizar para ello.

Fase 2: Seguimiento, medición, análisis y evaluación de la VcM

- *Seguimiento:* corresponde al control de la ejecución de las actividades planificadas para el año en curso, a través de la Plataforma de Documentación y Registro, detectando demoras o atrasos en el ingreso de información a través de los indicadores de procesos.
- *Medición:* Este proceso corresponde a todas aquellas instancias en las que se aplican distintos instrumentos de evaluación, tales como encuestas, grupos focales, estudios de caso, análisis contextuales.
- *Análisis y evaluación anual de indicadores:* una vez finalizado el año académico se procede a recoger los datos levantados para su sistematización y análisis. Para el caso del análisis de dimensiones como percepción u opinión, se realiza un tratamiento estadístico que permite generar indicadores de resultados. Luego de este proceso, se analiza, en los casos pertinentes, el logro de las metas propuestas y se procede a evaluar cada uno de los programas a partir de dicha información. El análisis y evaluación resultantes alimentan los reportes e informes que se indican en la fase 3.

Fase 3: Retroalimentación de la VcM

- *Retroalimentación:* esta etapa se desarrolla a partir de los reportes que son consolidados por Casa Central y enviados a las contrapartes respectivas de las facultades y sedes, con la finalidad de realizar un seguimiento de la planificación anual. Por otro lado, una vez finalizado el año académico y realizada la sistematización, análisis y evaluación desde Casa Central, la retroalimentación se realiza a partir de cuatro instrumentos:

¹¹ Para mayor detalle de este proceso, ver Manual de Implementación VCM, 2021.

- Informe anual de evaluación de programas Vinculación con el Medio: es el documento que plasma los resultados y la contribución generados por cada uno de los programas¹² que forman parte del Modelo VcM según los indicadores establecidos. Está dirigido a la comunidad UDLA en general, así como también a los grupos de interés involucrados y se genera el primer semestre del año siguiente al evaluado.
- Reportes de Retroalimentación VcM para facultades y sedes: considerando que los diferentes programas son en su mayoría ejecutados desde estas unidades, anualmente reciben un reporte que contiene los resultados de la medición de distintos indicadores correspondiente a la facultad, sede e instituto. Este insumo permite retroalimentar las funciones de docencia e investigación y la planificación del año siguiente.
- Reportes de sistematización de datos por programa: cada programa que forma parte del Modelo de Vinculación con el Medio recibe anualmente un reporte estadístico de los resultados de la evaluación de los diferentes indicadores.

Fase 4: Mejora continua

Junto con la implementación de evaluaciones efectivas que den cuenta, tanto de la pertinencia, como de la contribución y el impacto bidireccional de los programas que forman parte del Modelo de VcM, el Sistema de Evaluación tiene como propósito apoyar el desarrollo de estrategias de mejora continua de la VcM. Desde esa perspectiva, la cuarta fase considera la generación de un Plan de Mejora con las acciones que sean necesarias, de acuerdo con el periodo y programa o proyecto evaluado.

Dependiendo de la envergadura de la evaluación realizada y del horizonte temporal que se tenga por delante se requiere una propuesta más o menos detallada. En cualquier caso, debe hacerse cargo de los resultados de la evaluación e indicar metas, plazos y responsables.

En el caso de las facultades, sobre la base del informe que reciben como retroalimentación, deben incorporar elementos de mejora en la planificación del año siguiente. En el caso de evaluaciones en el marco de certificaciones de carrera u otras plurianuales, estas deben quedar consignadas en un documento que detalle los principales componentes del Plan de Mejora incluyendo requisitos para su cumplimiento.

¹² De esta manera existe una alineación con la Ficha Institucional para universidades, generada por la CNA, en la que estructura la información de VCM, según programas.

BIBLIOGRAFÍA

- Adán, L.; Poblete, F.; Angulo, C.; Loncomilla L.; Muñoz, Z.; (2016) La Función de la Vinculación con el Medio o Tercera Misión en el contexto de la Educación Superior Chilena. Cuaderno de Investigación N°1. Comisión Nacional de Acreditación (CNA-Chile). Disponible en la red: <http://www.investigacion.cnachile.cl>.
- Cohen, E. y Franco, R. (1988). Evaluación de Proyectos Sociales. Grupo Editor Latinoamericano S.R.L, Buenos Aires, Argentina.
- Comisión Económica Para América Latina (CEPAL). (2005). Manual para la Evaluación de impacto de proyectos y programas de lucha contra la pobreza, Serie Manuales – CEPAL, N°41 (LC/L.2288-P) Santiago.
- Comisión Económica Para América Latina (CEPAL). (2007). Evaluación de Programas – Notas Técnicas, Serie Gestión Pública – CEPAL, N°64 (LC/L.2671-P) Santiago.
- Comisión Nacional de Acreditación, CNA. (2010). Informe del Comité Técnico de Vinculación con el Medio: Hacia la Institucionalización de la Vinculación con el Medio como función esencial de la Educación Superior en Chile. Santiago.
- D` Este, P., Castro, E., Molas-Gallart, J. (2017). Manual Iberoamericano de Indicadores de Vinculación de la Universidad con el Entorno Socioeconómico (Manual de Valencia). Madrid: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI).
- Días, J. (2008). Calidad, pertinencia y responsabilidad social de la universidad latinoamericana y caribeña. En A. Gazzola, y A. Didriksson, (Eds.), Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe (pp. 87-112). Caracas: IESALC-UNESCO.
- Erguvan, M.; Parjanadze, N.; Hirshi, K. (2019). Educating for the Cooperative Society: The Role of Universities, Research, and the Academic Professions in Fostering Good. The Oxford Handbook of Higher Education Systems and University Management. Edited by Gordon Redding, Antony Drew, and Stephen Crump.
- Fleet, N.; Victorero, P.; Lagos, F.; Montiel, B.; 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. Cuaderno de Investigación N°6. Comisión Nacional de Acreditación (CNA-Chile). Disponible en la red: <http://www.investigacion.cnachile.cl>.
- Gertler, P. J., Martinez, S., Premand, P., Rawlings, L. B., & Vermeersch, C. M. (2017). La evaluación de impacto en la práctica, Segunda edición.
- Ministerio de Hacienda. (2007). Anexo Metodología de Evaluación de Impacto, Santiago.
- Mokate, K. (2001). Eficacia, Eficiencia, Equidad y Sostenibilidad. ¿Qué queremos decir? Documento de Trabajo. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington D.C.
- Music, J. (7 junio 2021). Elementos fundamentales de la acreditación de la función de Vinculación con el Medio [Diapositiva de PowerPoint]. Universidad de Las Américas, Santiago, Chile.
- Music, J.; Venegas, J. (2020). Vinculación con el Medio, ampliando la mirada. AEQUALIS, Foro de Educación Superior. Santiago, Chile.

- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2011). Guía para la Evaluación de Impacto de la Formación, Montevideo.
- Ortegón, E., Pacheco, J. F. y Roura, H. (2015). Serie Manuales, Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. CEPAL-ILPES. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf
- Pomeranz, D. (2011). Métodos de Evaluación. Harvard Business School. https://www.hbs.edu/ris/Supplemental%20Files/Metodos-de-Evaluacion-de-Impacto_50067.pdf
- Ramalho, B.; Llavador, J. (2012). Universidad y sociedad: la pertinencia de educación superior para una ciudadanía plena. Revista Lusófona de Educação, (21), 33-52. Recuperado em 05 de outubro de 2020, de http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1645-72502012000200003&lng=pt&tlng=es.
- UDLA, Dirección General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones. Análisis de los programas del Modelo VcM UDLA desde la mirada de Matriz de Marco Lógico. Documento de uso interno. Santiago: UDLA, 2021.
- UDLA. Dirección General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones. (2020) Política de Vinculación con el Medio.
- UDLA. Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional. (2017). Modelo de Aseguramiento de la Calidad.