



Política Institucional de Vinculación con el Medio

Vicerrectoría de Vinculación con el Medio

Julio de 2013

Este documento sintetiza las bases de la Política Institucional de Vinculación con el Medio de la Universidad de Santiago de Chile, resolución universitaria N° 4997 del 3 de julio de 2013.

POLÍTICA INSTITUCIONAL DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO

Contenido

POLÍTICA INSTITUCIONAL DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO	1
PRESENTACIÓN	1
CONCEPTUALIZACION	4
PARTE I: Diagnóstico	6
PARTE II: La Política	9
I. Principios básicos de la política	9
II. Objetivos generales de la política Institucional de Vinculación con el Medio 2011 - 2015.....	10
III. Lineamientos estratégicos.....	11
IV. Objetivos específicos de la política Institucional de Vinculación con el Medio 2012 - 2014.....	14
V. Instrumentos de desarrollo e implementación de la política.....	16
A. Fase de desarrollo de Adentro hacia Afuera.....	16
B. Fase de organización para la aplicación y seguimiento de la política	17
VI. Lineamientos de acción.....	20
A. Extensión Sociocultural	20
B. Extensión Socioproductiva.....	20
C. Comunicaciones y Difusión Institucional.....	21
D. Relaciones Interuniversitarias e Internacionales.....	22
REFERENCIAS	23
Síntesis Política Institucional de la Vicerrectoría de Vinculación con el Medio, Universidad de Santiago de Chile.....	24

PRESENTACIÓN

De acuerdo con el Plan Estratégico Institucional 2011-2015, la Vinculación con el Medio ha sido definida por la Universidad de Santiago de Chile como un área de desarrollo institucional, esencial, transversal a las áreas misionales universitarias de docencia de pregrado y postgrado e investigación; en el sentido de que la vinculación con el medio hace parte del quehacer de toda la comunidad universitaria. Así, para nuestra casa de estudios se trata de un ámbito de acción transversal y permanente, que expresa y relaciona al conjunto de la universidad con su entorno, con el propósito de proyectar y amplificar el quehacer universitario en el seno de la sociedad, buscando y construyendo resonancias positivas de sus múltiples actividades en su relación con la sociedad civil, el Estado y la empresa privada como actores fundamentales.

La U. de Santiago cuenta con una práctica de extensión universitaria cuya historicidad es indudable. Tributaria de dicha tradición, el área de vinculación con el medio es el ámbito donde la universidad genera vínculos significativos a través de iniciativas que se expresan en actividades de extensión sociocultural, de transferencia tecnológica, de relaciones internacionales, de contacto con egresados y empresas; de preservación y divulgación de nuestro patrimonio cultural, de promoción del deporte y desarrollo de talentos artísticos estudiantiles, entre otras. Estas actividades de vinculación con el medio son realizadas por la Universidad a través de sus diferentes unidades académicas, centros e institutos, orientadas hacia la comunidad interna y externa en coherencia con la responsabilidad social que históricamente ha sido parte del sello institucional, de mejoramiento de la calidad, con el propósito de potenciar el desempeño de la institución en una relación donde la sociedad y la universidad generan y obtienen valor en un sentido recíproco.

Las diversas unidades de U. de Santiago realizan acciones de vinculación con el medio, en distintos grados de intensidad y con características específicas. Así, la vinculación con el medio en cuanto área transversal, que incluye y amplía el concepto de extensión, cumple una función esencial y misional. No obstante, esta corresponsabilidad del conjunto de la institución, la U. de Santiago cuenta con una Vicerrectoría de Vinculación con el Medio (ViME) a modo de estructura especializada coadyuvante, que actúa con unidades y profesionales designados para desplegar la vinculación con el medio como una actividad sistemática, permanente y medial. Efectivamente, en virtud de la resolución universitaria N° 008297 de reorganización Institucional, del 2 de octubre de 2012, las instancias superiores de la Universidad crean la Vicerrectoría de Vinculación con el Medio, la cual comienza su instalación el 23 de octubre de 2012. En esta lógica se constituye la ViME, teniendo entre sus objetivos la “coordinación y generación de políticas de contacto con el entorno social y cultural estableciendo sólidos vínculos de retroalimentación entre el quehacer universitario y la comunidad general. Debe velar por la generación de las

políticas institucionales que den cuerpo y un desarrollo orgánico a estas múltiples acciones de relación con el medio”.¹

Las directrices sustantivas de la política de vinculación con el medio, definidas a nivel institucional, en su implementación son desarrolladas por los órganos operativos – departamentos y unidades– de la ViME, al mismo tiempo que por las unidades académicas mayores y menores y por los órganos profesionales especializados de la Corporación. Corresponde a la ViME entregar los criterios y contenidos de la política institucional junto a los mecanismos de apoyo y de reproducción de los mismos en los diferentes niveles e instancias institucionales.

La política de Vinculación con el Medio de la Universidad de Santiago de Chile está direccionada a potenciar la proyección e inserción de los contenidos misionales de la universidad en los contextos, ámbitos y radios de acción que le son propios y pertinentes.

La política institucional de relacionamiento con el entorno está en correspondencia con la identidad corporativa de entidad de educación superior pública y estatal en que cada uno y cada una de los integrantes de la comunidad universitaria son portadores y divulgadores de los contenidos del sello y de los valores institucionales. Así, la vinculación con el medio es realizada en su expresión más amplia y plural por la comunidad universitaria en el ejercicio de una plena ciudadanía universitaria.

De igual modo, las directrices de proyección y divulgación de la imagen institucional son sintetizadas y reproducidas bajo la responsabilidad de la vicerrectoría correspondiente en orden a asegurar el posicionamiento y los vínculos estratégicos y funcionales tanto a nivel nacional e internacional de la Universidad

Los y las estudiantes son el centro de atención de las áreas misionales universitarias de docencia e investigación. La Vinculación con el Medio es transversal a ellas, ocupándose del entorno y contexto en que se desarrolla la vida estudiantil y académica.

En las ramificaciones de una sociedad compleja, la universidad interactúa con sectores de la sociedad civil, el Estado y la empresa privada, promoviendo relaciones bilaterales orientadas a la reciprocidad en acciones vinculadas con temáticas de extensión socio-culturales y socio-productivas que se traducen en convenios de colaboración con los diversos sectores, en participación activa en el debate nacional, en actividades culturales de impacto y en acciones comunicacionales estratégicas y funcionales.

La aplicación de la política de vinculación con el medio reconoce para su aplicación radios de acción que se extienden desde la comunidad universitaria y el extenso campus único hasta las relaciones internacionales en un mundo globalizado; pasando por el vínculo con el entorno territorial inmediato y otras instituciones comunales, regionales y nacionales en los diversos ámbitos de operación.

¹ Resolución Universitaria N° 008297 del 2 de octubre de 2012. Rectoría, Universidad de Santiago de Chile.

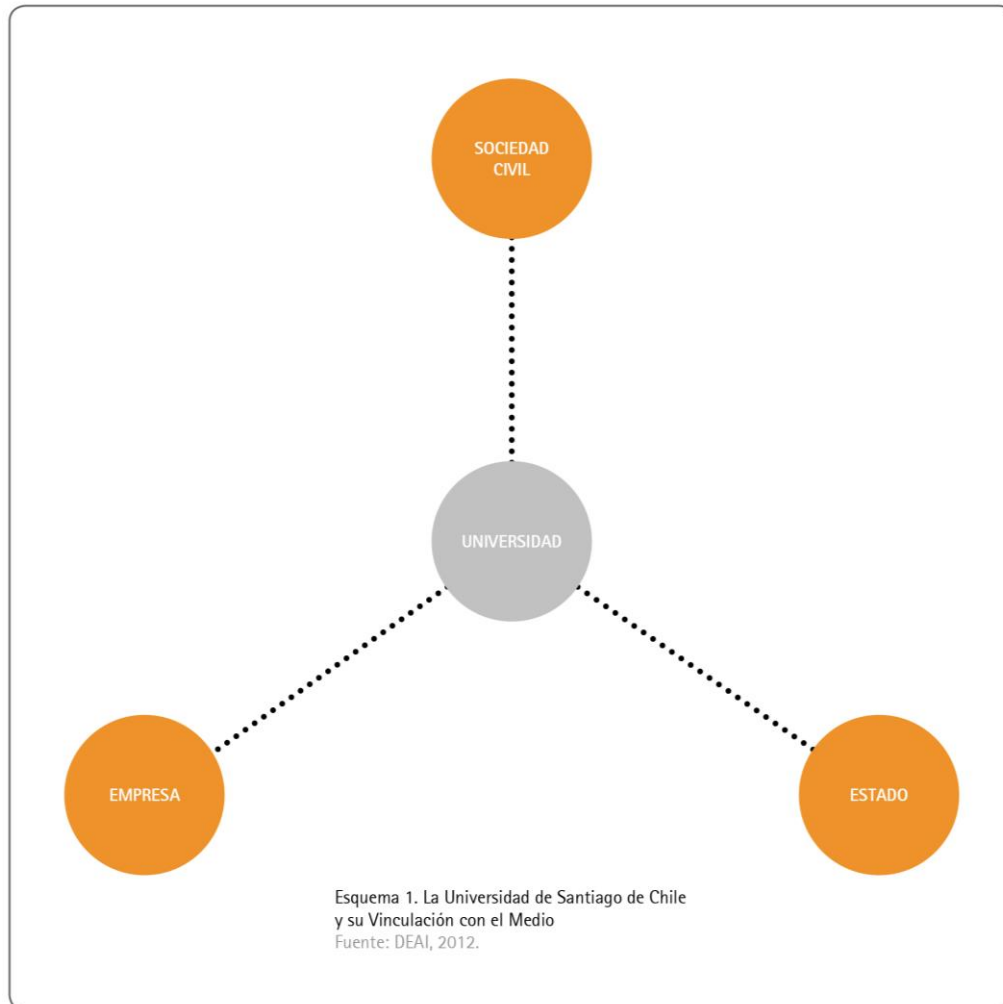
La transversalidad de la Vinculación con el Medio, respecto de las acciones misionales de la universidad, determina una estrategia que busca producir resonancia interna y externa de los contenidos sustantivos del quehacer institucional y de su imagen, la cual consecuentemente recibe retroalimentación desde el entorno; por ello la vinculación con el medio del conjunto de la universidad debe ser expresión del reconocimiento de sus atributos institucionales, expresándolo mediante el desarrollo de una praxis “de adentro hacia afuera”, orientada a la retroalimentación de “afuera hacia adentro”, reforzando el sello institucional, los valores propios, la historicidad, el patrimonio y la identidad universitaria con el fin de que el legítimo orgullo institucional se proyecte hacia la sociedad en una constante ampliación de sus audiencias y vínculos efectivos. Esto, junto a la retroalimentación interna coherente con un modelo de gestión que incluye la identificación de actores claves, la coordinación y validación de información y protocolos con el fin de mejorar la efectividad, la sinergia y el alineamiento institucional en las interrelaciones y vínculos recíprocos con los entornos significativos para la Universidad.

CONCEPTUALIZACION

En términos amplios, la Vinculación con el Medio es entendida como la generación de vínculos a través de iniciativas adicionales y complementarias a las de docencia e investigación como actividades de extensión sociocultural, de transferencia tecnológica, de relaciones internacionales, de contacto con egresados y empresas; de preservación y divulgación de nuestro patrimonio cultural, entre otras, orientadas hacia la comunidad interna y externa en cumplimiento de una política de responsabilidad social universitaria, de mejoramiento de la calidad y en función de potenciar el desempeño de la institución en una relación donde la sociedad y la universidad generan y obtienen valor en un sentido recíproco.

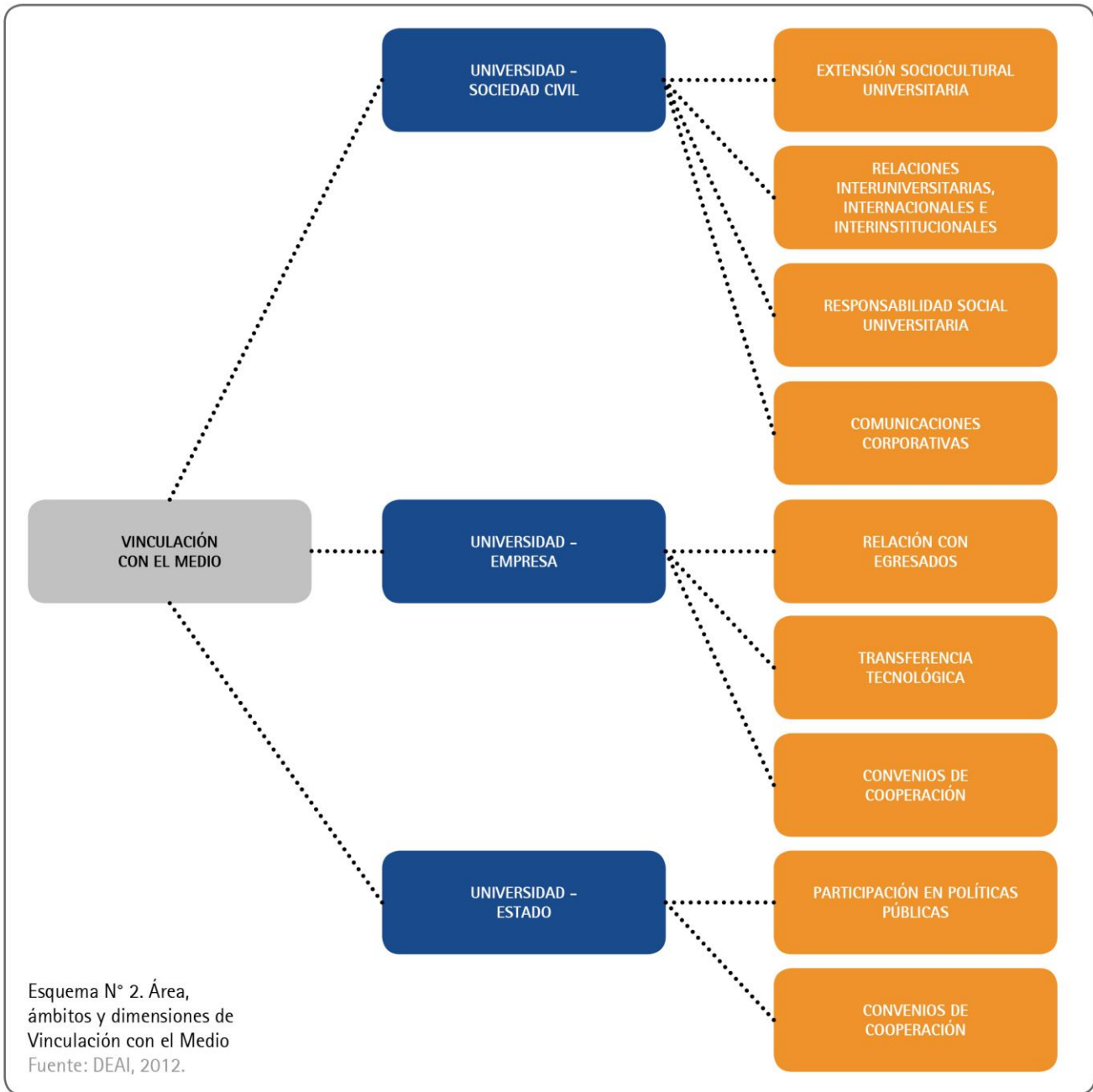
La política de Vinculación con el Medio, se materializa a partir del reconocimiento de que la universidad se relaciona de forma bilateral con diversos ámbitos o actores de su entorno externo e interno; por tanto, no solo realiza actividades de extensión y difusión sino que además recibe y espera una retroalimentación/retribución del entorno con el cual interactúa. Es así como el reconocimiento de las actividades de vinculación con el medio, en cuanto acciones intencionadas forman parte del objetivo inicial a la hora de plantear una política institucional. Estas definiciones se enmarcan principalmente en tres relaciones: con la sociedad civil, el Estado o sector público; y con la empresa o sector privado, reconociendo además la existencia de un medio interno que se refiere a la comunidad universitaria, formada por académicos, estudiantes y funcionarios. La relación con el medio externo se esquematiza de la siguiente manera:

Esquema 1. La Universidad de Santiago de Chile y su Vinculación con el Medio



Entendiendo vínculo como “la materialidad de un nexo, de una relación establecida o en proceso de concreción con personas jurídicas y naturales, instituciones y cuerpos sociales que tienen correspondencia directa o indirecta con el quehacer misional de nuestra Corporación” (DEAI, 2012). En el siguiente esquema, se ilustran **el área, los ámbitos y dimensiones** en que se desarrollan las actividades de vinculación con el medio de acuerdo a las definiciones anteriores y las expresadas a nivel institucional mediante el proceso de autoevaluación institucional 2008.

Esquema N° 2. Área, ámbitos y dimensiones de Vinculación con el Medio



PARTE I: Diagnóstico

La Universidad Pública y Estatal

La Universidad de Santiago de Chile actúa en un sistema complejo en el cual coexiste con instituciones privadas que compiten en una lógica de mercado de la educación superior. Situación muy diversa si la comparamos con los orígenes de nuestra casa de estudios. En ese contexto económico y cultural, la U. de Santiago reivindica su naturaleza de universidad pública y estatal que considera su aporte a la sociedad como un *bien público*.

Esta concepción tiene especial relevancia desde la perspectiva de la Vinculación con el Medio. En efecto, el rol que juegan las Universidades del Estado en el escenario de la Educación Superior trasciende al ejercicio de formar profesionales, ya que generar conocimiento, reproducirlo y *socializarlo* a través de actividades de extensión y de transferencia tecnológica y cultural les entrega una condición a estos planteles de universidades *completas y complejas* como son reconocidas en el sistema. En nuestro caso, una institución estatal que –como otras universidades públicas- está determinada por una tradición que nos condiciona una atmósfera particular, encomendada por el Estado desde nuestro origen y que en términos generales busca contribuir al bien común y a la reproducción del espacio público para la formación del capital cultural del país.

De este modo, el quehacer que se promueve en la universidad estatal está influido y –así debe ser- por el imperativo de promover y cultivar los **valores republicanos**: el pluralismo, la no discriminación, la laicidad, el ideario democrático, el respeto a los derechos humanos. El compromiso con los sectores más vulnerables de la sociedad inspiran un sello de reproducción de lo público que es propio a los Planteles Estatales. Dicho de manera categórica, los y las investigadores/as en la Universidad Estatal no tienen compromisos con grupos políticos o religiosos que pudieran limitar su investigación, más bien su compromiso está en que ese saber contribuya al desarrollo de la sociedad y de las personas, favoreciendo directamente **prácticas habilitantes de ciudadanía**, promovidas desde su ejercicio democrático interno y sostenidas por su sello valórico-ético característico orientado a tener resonancia en su entorno.

De este modo, la certificación profesional que entrega la universidad estatal está inscrita en un **proceso formativo integral** que en sus diferentes momentos aborda-además de los *saberes*, competencias pertinentes, habilidades y destrezas necesarias para el ejercicio profesional- una orientación al ejercicio de ciudadanía que incluye conocimientos de las artes, de la sociedad, de la cultura, de la política para la comprensión del entorno del mundo global que aseguran un desenvolvimiento más pleno y efectivo de las personas en un espacio social complejo. En ese contexto, nuestra universidad implementa un perfil profesional con valores declarados y compromisos con el progreso social.

Debilidades y desafíos

La creación de una estructura especializada en la Vinculación con el Medio y la necesidad de formular una política que oriente el quehacer del conjunto de la institución en este ámbito, está íntimamente ligada a los antecedentes de diagnóstico que arrojó el proceso de acreditación del año 2008. Centralmente se reconoció: “La Universidad posee una amplia gama de actividades de vinculación con el medio. Sin embargo requiere de una política clara en este sentido que sistematice las acciones. Además de instrumentos que le permitan una retroalimentación para incorporar el resultado de estas acciones”.

A este diagnóstico general se suman elementos evaluativos específicos sobre vacíos y debilidades que tanto la estructura como la política deben considerar. A saber:

-En la mayor parte de las actividades de vinculación con el medio de la institución, así como en sus protagonistas, aun predomina una lógica unidireccional en el modo como se entiende y realiza dicha vinculación (desde la Universidad hacia el medio), persistiendo en el modo tradicional de realizar la Extensión Universitaria.

-No existen suficientes mecanismos de coordinación para asegurar una mejor interacción, sinergia y coherencia entre las actividades, tanto de extensión como de transferencia tecnológica.

-Aparece como necesario un estilo de gestión y de modalidad de trabajo, constante y común, para las unidades funcionales componentes de la Vicerrectoría.

-La universidad debe mejorar su actual difusión de los programas académicos, en especial su oferta de pre y de postgrado que debiera ser más atractivo para atraer a potenciales estudiantes procedentes de otros países latinoamericanos.

-La institución debiera fortalecer los vínculos institucionales estables con su comunidad de ex alumnos.

-Se debe hacer un renovado esfuerzo por establecer vínculos activos con municipios, ministerios y organismos especializados del Estado, así como con otras centros y universidades.

-La institución debe fortalecer sus relaciones internacionales en una política con criterios sistematizados.

-No existe una cultura institucional orientada a la medición de impacto de sus acciones, en el entorno; ni de captación o elaboración de la retroalimentación que debería recibirse desde los diversos radios de acción en que la universidad actúa.

PARTE II: La Política

I. Principios básicos de la política

Si la política de vinculación con el medio tuviera una metáfora inspiradora esta podría ser la visión de que *la Universidad de Santiago de Chile es una plaza pública*. Esto porque junto con reivindicar la naturaleza estatal de la institución y la historia que la une al desarrollo del país, tiene un compromiso con la probidad y la transparencia y la convicción de que cada una de nuestras actividades debe contener una “agregación de valor público” medible, contrastable y constatable.

En este marco, que está inspirado en los valores institucionales de nuestra casa de estudios -que están explicitados en el Plan Estratégico Institucional-, se desarrollan los siguientes principios básicos orientadores para el quehacer de Vinculación con el Medio en la U. de Santiago.

-El quehacer de vinculación con el medio, que incluye la extensión universitaria, es parte de la misión institucional que se ocupa, transversalmente, de las relaciones con el entorno y contexto en que se desarrolla la vida estudiantil.

-En sus diferentes ámbitos y radios de acción la Universidad promueve relaciones bilaterales, orientadas a la reciprocidad y la sinergia, en acciones vinculadas con temáticas socioculturales, socioproductivas, comunicacionales y deportivas.

-Mediante la vinculación con el medio, la U. de Santiago promueve el impacto público de su quehacer mediante la búsqueda de resonancias en la sociedad, a partir de un desarrollo “de adentro hacia afuera” considerando que sus radios de acción se extienden desde la comunidad universitaria y su entorno barrial inmediato, otras organizaciones del Estado, la empresa privada y la sociedad civil, hasta las relaciones internacionales en un contexto de globalización.

-Las actividades de vinculación con el medio son de extensión sociocultural (académica, artística, científica, deportiva, comunitaria), de transferencia tecnológica, de relaciones internacionales, de contacto con egresados y empresas; de preservación y divulgación de nuestro patrimonio cultural, de promoción de nuestros talentos artísticos y deportivos. Estas actividades se implementan mediante convenios de cooperación con sectores socioproductivos, participación en el debate nacional, actividades culturales y en acciones comunicacionales.

-El quehacer institucional en el ámbito de la vinculación con el medio se orienta al cuidado de la marca, el sello y la huella cultural de la Universidad; reforzando los valores propios, la historicidad y el patrimonio universitario con el fin de que el legítimo orgullo institucional se proyecte hacia afuera en una constante ampliación de su audiencia.

-Es un desafío fundamental realizar el análisis estratégico del entorno relevante en los ámbitos pertinentes para orientar los procesos de toma de decisiones institucionales y de las unidades académicas. La evaluación sistemática y permanente de los contenidos sustantivos del entorno en los ámbitos y radios de acción distinguidos debe ser realizada por la Vicerrectoría de Vinculación con el Medio y/o en conjunto con las unidades dedicadas al estudio y análisis institucional o directamente con las Facultades respectivas, en cada caso. Los contenidos del análisis del entorno en los ámbitos relevantes permiten adaptar y complementar de manera permanente la política de vinculación con el medio y sus diversos ámbitos de operación, socio-culturales y socio-productivos.

II. Objetivos generales de la política Institucional de Vinculación con el Medio 2011 - 2015

Los objetivos generales de la política de Vinculación con el Medio están ligados a las tareas que en el ámbito se desprenden del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2011-2015. En consecuencia, se desprenden los siguientes lineamientos estratégicos para el período:

- Consolidar la estructura institucional recientemente creada –la Vicerrectoría de Vinculación con el Medio (ViME)- con el fin de formular y dirigir la política institucional de vinculación con el medio, sistematizar las acciones del área, coordinar las unidades especializadas asignadas a la Vicerrectoría y propiciar el desarrollo de instrumentos que permitan dimensionar la retroalimentación de las audiencias.
- Contribuir al desarrollo del proceso de Acreditación, considerando las insuficiencias, fortalezas y debilidades, de evaluaciones anteriores referidas al ámbito de la vinculación con el medio.
- Reforzar el Sello, Marca y Huella Institucionales.
- Mejorar los Impactos en Vinculación con el Medio.
- Promover y reforzar el impacto de la Difusión Artístico-Cultural.
- Fortalecer la Comunicación, Participación y Responsabilidad Social en la Comunidad.
- Fortalecer la Generación de Alianzas Estratégicas Institucionales.

Los objetivos generales enunciados permiten visualizar las líneas de trabajo que direccionan el quehacer institucional en este ámbito para cumplir transversalmente con los dos Objetivos Estratégicos que fueron identificados en el PEI 2011 – 2015. A saber: la instalación en la institución de una cultura de vinculación con el medio y el interés y preocupación por el posicionamiento de la Universidad en el medio.

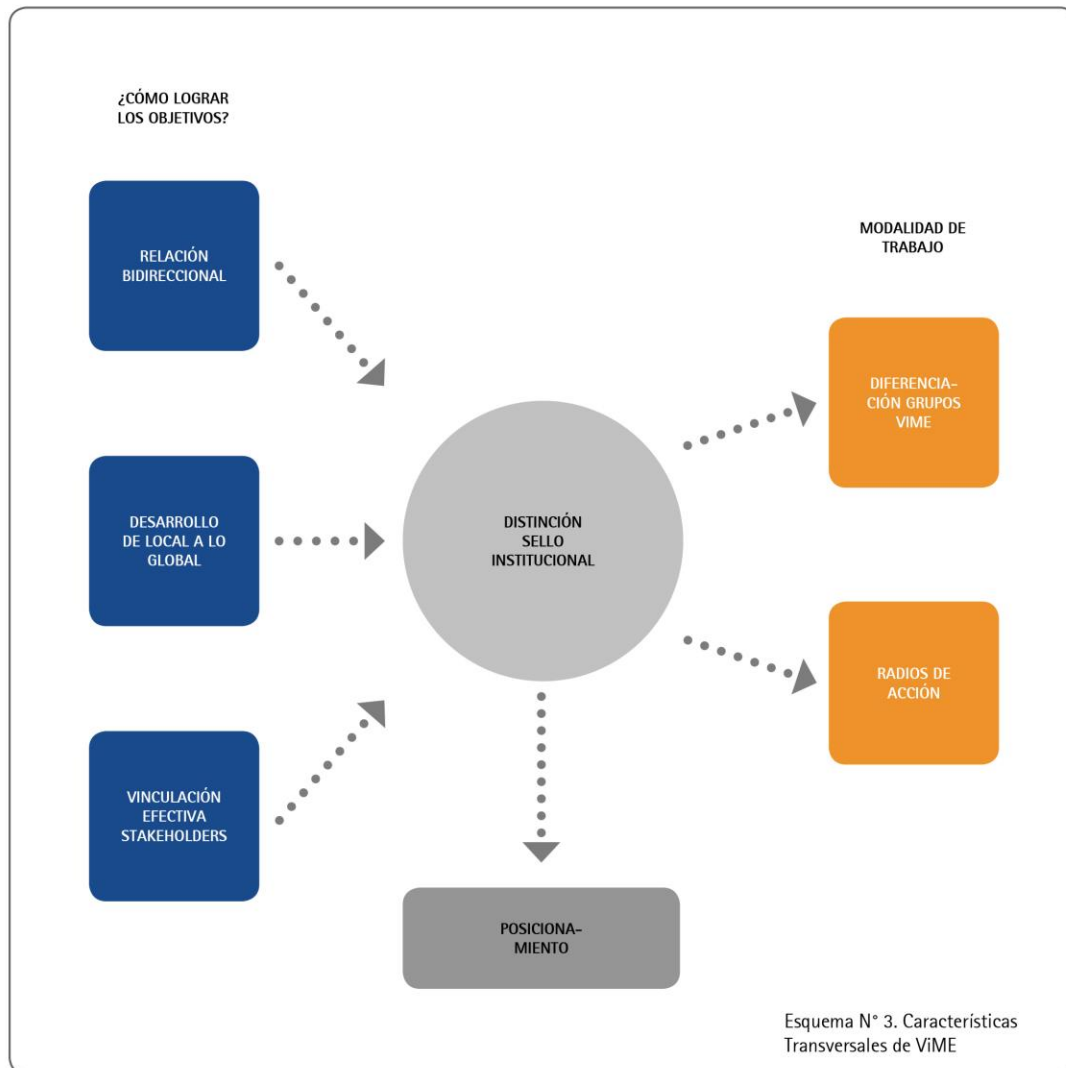
Estas directrices centrales que aporta el PEI 2011-2015 comprometen no sólo a las estructuras encargadas de vinculación con el medio en el gobierno central y en las unidades académicas mayores y menores, sino que son propias e inherentes a todos los integrantes de la comunidad universitaria. La instalación de una cultura de vinculación con el medio y el posicionamiento de la institución y de su quehacer son corresponsabilidad

de toda la comunidad universitaria y deben entenderse como parte del carácter distintivo de las diversas acciones, iniciativas y actuar sustantivo en que la universidad proyecta su identidad e imagen institucional.

III. Lineamientos estratégicos

Los principales lineamientos institucionales de política de vinculación con el medio se entienden de manera general como presentes y orientadores de todas y cada una de las unidades y departamentos que realizan acciones en esta área. Se constituyen en el núcleo de los contenidos sustantivos de la política institucional en estos ámbitos orientados desde el Gobierno Central de la Universidad mediante la Vicerrectoría, preservando el espíritu de corresponsabilidad universitaria y las características transversales de las acciones del área, considerando además del Plan Estratégico Institucional la calificación que el Comité Técnico de la CNA hace de la vinculación con el medio como un nuevo enfoque de construcción del conocimiento, que pretende superar el modelo *Torre de Marfil* de relacionamiento con la sociedad, propio de la universidad clásica. Busca reemplazarlo por el de una institución de educación superior interactiva, que se hace cargo de un conocimiento de nuevo tipo, construido de manera relacional. Así, la universidad estará en condiciones de llevar a cabo dos objetivos esenciales: “servir los intereses propios como los de la sociedad en la que está inserta y a cuyo desarrollo y bienestar se debe”, y “mantener vigencia y legitimarse como institución fundamental de un medio cada vez más complejo y en permanente proceso de cambio” (Comité Técnico de Vinculación con el Medio – CNA, 2010: 9, 10, citado en Ossandón y Avendaño: *Comunicación Universitaria Relacional*, Documento ViME, 2013:28).

Esquema N° 3. Características Transversales de ViME



El logro de los objetivos propuestos tanto en el PEI como por la la ViME, pueden ser logrados mediante el establecimiento de las características transversales de política institucional de vinculación con el medio, éstas se refieren principalmente a la necesidad de una bidireccionalidad en el establecimiento de relaciones mediante la cual se reconoce la existencia de un beneficio derivado de la retroalimentación que se genera cuando se establecen relaciones de reciprocidad con el medio, es decir, se extienden servicios y a su vez se reciben beneficios. En segundo lugar, se encuentra el desarrollo de adentro hacia afuera, como la conexión interna para comunicarse mejor, avanzando hacia el reforzamiento de una institución sana que se proyecta hacia afuera y logra resonancias positivas en una retroalimentación virtuosa de afuera hacia adentro.. En tercer lugar, la vinculación efectiva con *stakeholders* se refiere a la generación y fortalecimiento de

vínculos funcionales con actores de interés para la Universidad, principalmente egresados mediante un proceso de fidelización. Estas tres características se traducen en la distinción del Sello Institucional identificando las principales características del mismo, especialmente a nivel de formación, con el fin de ser instalado en el relato institucional y de esta manera reforzar su significado, logrando en este sentido, el posicionamiento visto como el fortalecimiento de la identidad, generando un sello distintivo cuyos atributos se sintetizan en la marca *Universidad de Santiago de Chile*, siendo un referente internacional en cuanto la Universidad de la capital de Chile; y a nivel nacional como la Universidad de la Región Metropolitana con proyección nacional e internacional indiscutibles.

Para el logro en la instalación de estas características transversales, se identifican dos metodologías. En primer lugar, la diferenciación de temáticas de vinculación con el medio que se establecen mediante relaciones socioculturales y socioproductivas y, en segundo lugar, el establecimiento de los radios de acción mediante los cuales se define el marco de intervención universitaria que puede ir desde el Campus, el entorno inmediato, el contexto nacional e internacional.

Fin último de los lineamientos

El sentido más profundo, como el objetivo implícito de la política de vinculación con el medio, es alcanzar orientaciones plenamente socializadas, las cuales, conforman **un sentido común** validado como parte de la cultura institucional en que cada integrante de la comunidad universitaria es un agente que reproduce y comunica el sello institucional (Estudio de Sello y Marca Institucional, 2012) y, en la práctica, ejerce un efecto de resonancia y de posicionamiento interno y externo del mismo. Complementariamente, este agente realiza una percepción activa de sus entornos significativos para la integración y actualización de los contenidos e iniciativas que correspondan en la deliberación y decisiones institucionales. Este sentido común orienta las conductas y las definiciones institucionales en todos los niveles de la organización reforzando y recreando el sello institucional. El efecto de amplificación y de relacionamiento efectivo con el entorno pertinente es el camino gradual y constante para el cumplimiento de este objetivo, ahora explícito.

De este modo, el accionar de la institución y el quehacer de las personas considera e incluye con carácter distintivo **la agregación de valor social, simbólico y comunicacional** como parte de las características propias de nuestra orientación a la excelencia y al cumplimiento de nuestros contenidos misionales. Este elemento está presente en nuestra realidad institucional, de manera diferenciada en las diversas instancias organizacionales, debiéndose intencionar y catalizar nuestros procesos de cambios para profundizar de manera efectiva esta **cultura de vinculación estratégica con el medio**.

IV. Objetivos específicos de la política Institucional de Vinculación con el Medio 2012 - 2014

Con el fin de aportar en el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales específicamente los que se refieren al área de Vinculación con el Medio la U. de Santiago, mediante la propuesta hecha por su Vicerrectoría de Vinculación con el Medio, ha definido los siguientes objetivos específicos con la finalidad de direccionar el accionar del período 2012 -2014.

1. Fortalecer y posicionar la imagen positiva de la Universidad de Santiago de Chile. En su historia y en su quehacer permanente la Universidad de Santiago de Chile ha construido una identidad que la distingue de otras instituciones de educación superior. Dicha identidad ha generado un sello institucional distintivo cuyos atributos se sintetizan en la marca *Universidad de Santiago de Chile* y en su imagen corporativa, que es su expresión simbólica reconocible. Por ello es de importancia estratégica para la Universidad posicionar la marca, ubicar su imagen en la recordación positiva, para distinguirse en un contexto de competencia y reforzar los atributos positivos que están en su sello institucional. El posicionamiento de marca supone, en nuestro caso, la promoción de atributos genuinos; es decir, competir en el mercado de la educación superior sin publicidad engañosa, reflejando las cualidades de la universidad mediante la coherencia entre el sello institucional y su quehacer misional.

2. Participar activamente en los análisis, debates, celebraciones y conmemoraciones que el contexto nacional haga ineludibles. En este aspecto es prioritario estimular e incrementar la participación de académicos de la universidad en los diferentes medios como formadores de opinión desde la diversidad de sus pericias, sea mediante artículos, entrevistas o como panelistas en el debate público. También es ineludible y pertinente la presencia de nuestra universidad en los hitos conmemorativos nacionales, con sus recursos simbólicos, académicos y artísticos, como lo ha sido en el año 2013 la conmemoración de los Cuarenta Años del golpe de Estado de 1973.

3. Optimizar la ampliación y formación de audiencias. Se refiere al reconocimiento de la existencia de un beneficio derivado de la retroalimentación que se genera cuando se establecen relaciones de reciprocidad con el medio. Se extienden servicios y a su vez se reciben beneficios. También se refiere a la obtención de información de actores clave con los cuales se relaciona la institución especialmente mediante la realización de instrumentos que permitan testear la percepción que tienen sobre la U. de Santiago empresarios, egresados y familias de estudiantes. Reconociendo además relaciones de bidireccionalidad y la existencia de un beneficio derivado de la retroalimentación que se genera cuando se establecen relaciones de reciprocidad con el medio.

Se extienden servicios y a su vez se reciben beneficios. También se refiere a la obtención de información de actores clave con los cuales se relaciona la institución especialmente

mediante la realización de instrumentos que permitan testear la percepción que tienen sobre la Universidad de Santiago de Chile empresarios, egresados y familias de estudiantes.

Fortalecer y fidelizar los vínculos con la comunidad inmediata. Incluir como parte de la formación integral de los y las estudiantes la historia y valores de la Universidad de Santiago de Chile. Desarrollar medidas de fidelización para estudiantes, docentes y administrativos, así como de la comunidad de egresados y amigos de la universidad, considerando medios tangibles e intangibles como reforzadores positivos para la continuidad del vínculo. Atender especialmente la significación de los elementos que se entreguen a los nuevos estudiantes “los cachorros” (discursos, agendas, participación en arborización del campus, etc.) con el fin de entregar un mensaje de inducción coherente con esta política. La Universidad debe fortalecer los vínculos institucionales estables con su comunidad de ex alumnos, desarrollando acciones con resonancia interna (estrategia “de adentro hacia afuera”), esto mediante una práctica que promueva la *conexión interna para comunicarse mejor*. y de manera más eficaz y eficiente

5. Una “personalidad de marca” deseable es que la institución sea comparada con “una persona sana”. En esa dirección la actitud de sinergia que agrupa los recursos y talentos dispersos al interior de la Universidad es un avance para el reforzamiento de una “institución sana”. Una persona sana, con capacidad de conectarse con su interior –que intenta conocerse- se comunica con mayor fluidez y credibilidad. Esto implica que las acciones de vinculación con el medio deben ser conocidas por la comunidad universitaria “interna”; en cuanto beneficiaria, caja de resonancia y fuente de recomendación natural de las acciones que realiza la universidad. Asimismo, la comunidad universitaria debe ser convocada a conocer su patrimonio, ser invitada y sentirse invitada permanentemente a conocer las acciones, productos y lugares relacionados con vinculación con el medio. Proactivamente las unidades deberán promover ante la comunidad –especialmente de las promociones más recientes–el interés por el conocimiento más integral de su universidad.

6. Promover la cultura científica tecnológica en la comunidad interna y externa.

Adicionalmente a la práctica de la Vicerrectoría de Investigación como la principal fuente de difusión y producción de conocimiento científico tecnológico en nuestra universidad, la ViME contribuye a este objetivo principalmente con las actividades de divulgación realizadas desde la Fundación Planetario, como del carácter transversal del área de vinculación con el medio en su función de difundir, presentar y representar estratégicamente la actividad de investigación, innovación y desarrollo que configuran parte fundamental de la misión institucional.

7. Afrontar los desafíos de la Acreditación. Sistematizar y articular las acciones de Vinculación con el Medio funcionales al proceso de acreditación.

Formular y socializar el informe de autoevaluación en los ámbitos de vinculación con el medio con énfasis en los procesos e indicadores que dan cuenta del quehacer institucional en estas

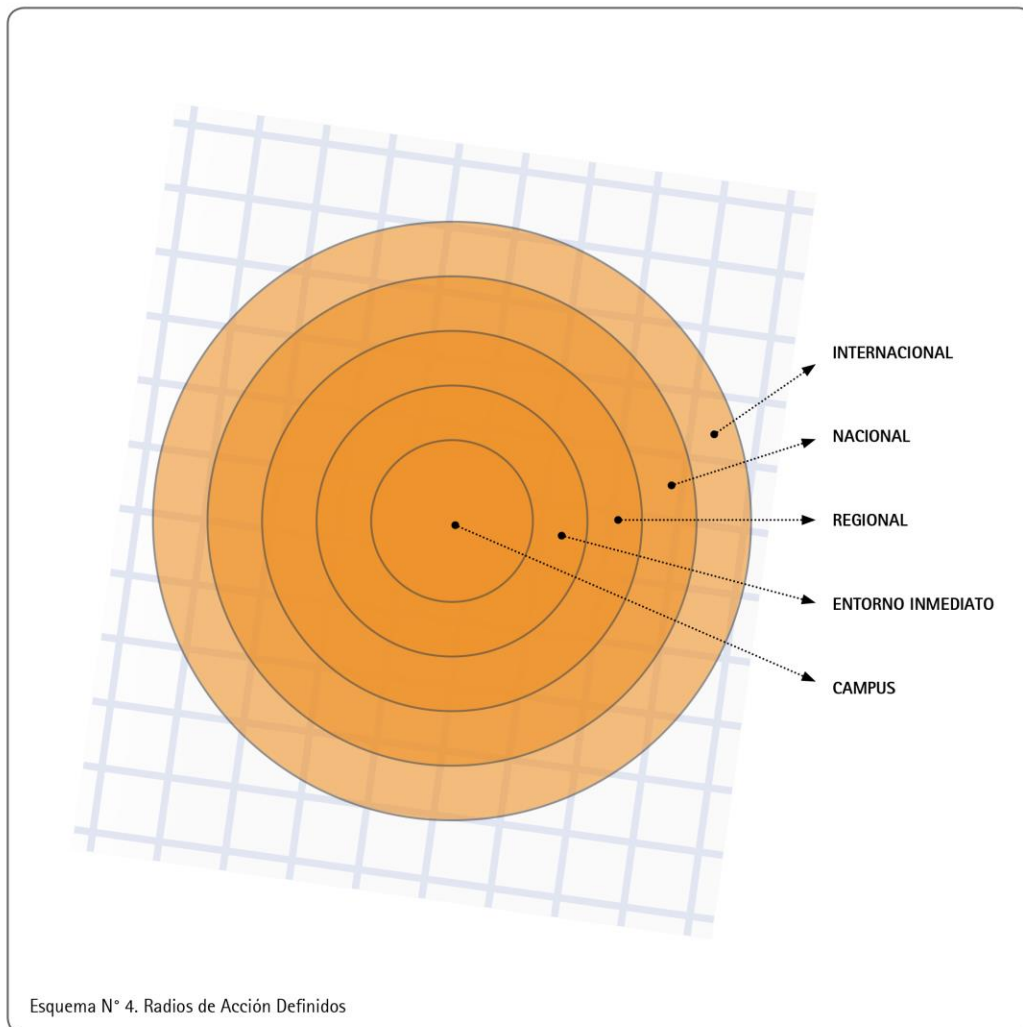
áreas de desarrollo universitario. El desafío, en gran parte, consiste en sistematizar y expresar la gran cantidad y calidad del quehacer plural de la institución en este ámbito de su desarrollo institucional reforzando una cultura de proyección de la identidad y el sello institucional..

V. Instrumentos de desarrollo e implementación de la política

A. Fase de desarrollo de Adentro hacia Afuera

En términos operativos para intervenir en las áreas, ámbitos y dimensiones, la Vicerrectoría ha definido diversos radios de acción, que se extienden desde el centro de la universidad y su entorno inmediato hasta las relaciones vinculadas con la realidad internacional en un contexto de globalización.

Esquema N° 4. Radios de Acción Definidos



De adentro hacia afuera, los radios de acción se identifican como Campus Universitario, Entorno Inmediato, Nacional e Internacional. El concepto inicial es el desarrollo de *adentro hacia afuera*, por lo cual se identifica el Campus como el lugar de partida de la política, buscando una resonancia interna que pueda ser reflejada hacia el exterior, en este orden de ideas el Campus se reconoce que toda intervención y relevamiento del campus como un mensaje en sí mismo, en cuanto espacio significativo que debe ser amplificado de manera multidireccional. Además el Campus, también, se sitúa en el lugar de partida de la relación de información mutua entre la ViME y los actores claves de la universidad. En segundo lugar, y dentro de un desarrollo de política de buena vecindad, se encuentra la vinculación con el entorno inmediato, geográfico y humano, con política de integración, y comunicación permanente, como los vecinos de Villa Portales, Barrio Yungay, Comuna de Estación Central así como egresados, colegios de origen de los estudiantes, entre otros vínculos directos que posee la Universidad con su entorno. En tercer lugar, el radio de acción nacional se refiere a Vinculación con organizaciones de la sociedad civil, ministerios, municipios, otras universidades regionales y nacionales; lo que supone diversidad tanto de beneficiarios como de interlocutores. Finalmente, a nivel internacional, la vinculación con universidades pares es fundamental como paridad en *rankings* internacionales, áreas de especialidad y hermandad de capitales, entre otros.

B. Fase de organización para la aplicación y seguimiento de la política

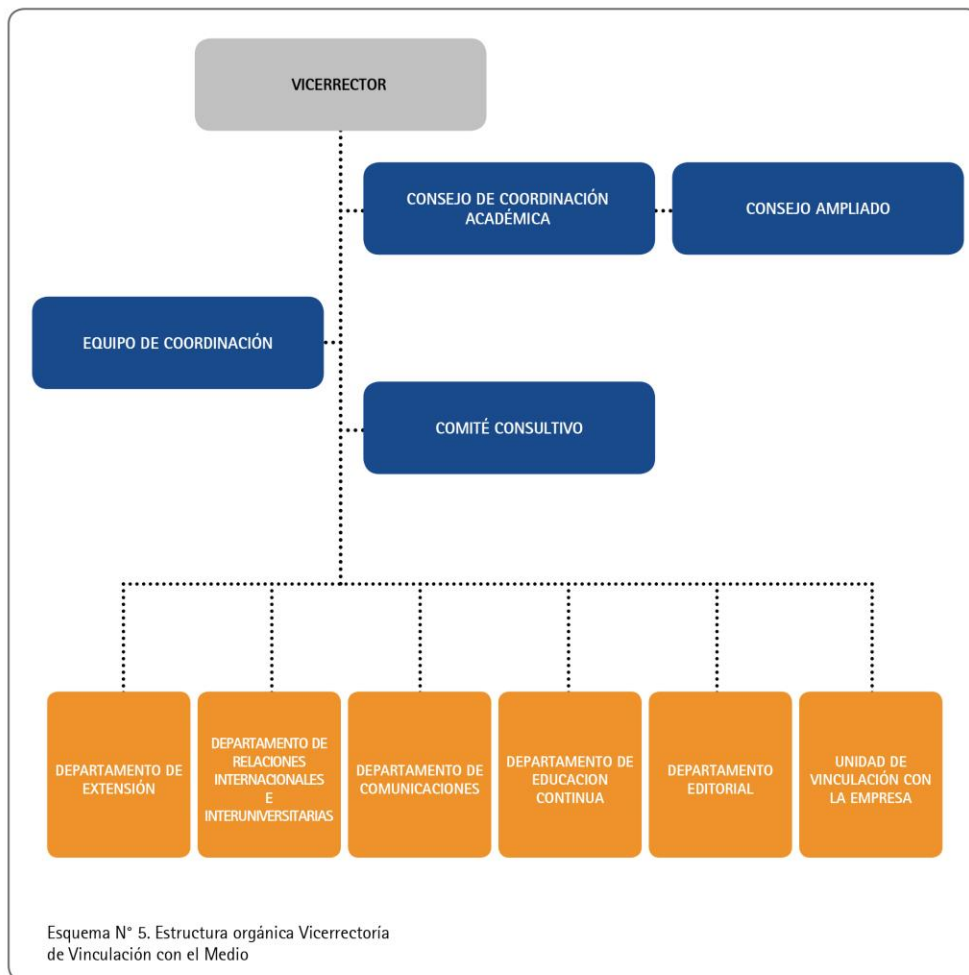
Por estructura y marco conceptual, la Vicerrectoría de Vinculación con el Medio es la instancia pertinente para sistematizar y articular las diversas acciones y unidades orientadas a la práctica de vinculación con el medio, con su organización y política *ad hoc*. La nueva dirección responsable está radicada en el Vicerrector, quien es acompañado en la gestión por un equipo de coordinación.

El desafío de articular las unidades especializadas en la vinculación con el medio se expresa orgánicamente en el nuevo organigrama institucional. Este dispone que la estructura de la nueva Vicerrectoría se encuentra conformada por instancias (departamentos, unidades, proyectos, espacios) que anteriormente obedecían a otras dependencias y jerarquías. Las jefaturas intermedias, que se aprecian en el organigrama, corresponden a Jefaturas de Departamentos y unidades especiales. En el caso de los Departamentos valga considerar que algunos de ellos tienen sus propias unidades en su interior por ejemplo, el de Comunicaciones incluye la Radio Usach; o Extensión que incluye el Programa de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) y el Archivo de Documentación Gráfica y Audiovisual (DGA); además de las Fundaciones Planetario y FUDEA, que son personas jurídicas singulares con sus propios directorios. También son parte de la Vicerrectoría el Departamento de Relaciones Interuniversitarias e Internacionales, el Departamento Editorial, Departamento de Educación Continua y la Unidad de Vinculación Universidad – Empresa. Por su parte, la Vicerrectoría –que comprende al Vicerrector y el equipo de coordinación– se ubica físicamente en el Centro de Eventos Nacionales e Internacionales (CENI), lugar que también ocupan algunas de las unidades mencionadas.

Adicionalmente, es necesario considerar que las facultades tienen sus propias unidades de Vinculación con el Medio, Extensión o Educación Continua, dependientes de sus respectivos decanatos y autoridades. Dichas unidades no dependen de la ViME; no obstante, es imprescindible la coordinación con ellas en función de la coherencia en la implementación de la política. Al respecto, en virtud de la transversalidad de algunas de las actividades de vinculación con el medio (extensión, educación continua, publicaciones, etc.) es pertinente enfatizar que el modelo de gestión de la ViME incluye la identificación de actores claves, la coordinación y validación de datos (por ejemplo para construir indicadores de impacto y de gestión), procesos orientados al mejoramiento del sistema de información institucional.

En esta perspectiva de coordinación y visión de conjunto, la ViME contará con el apoyo y retroalimentación de un *Consejo de Coordinación Académica de Vinculación con el Medio*, integrado por representantes de los decanatos; y un *Comité Consultivo de la ViME*, integrado por personalidades de la academia, el arte y la cultura especialmente invitadas para esta asesoría.

Esquema N° 5. Estructura orgánica Vicerrectoría de Vinculación con el Medio



Tal y como se hizo mención en la presentación de este documento, las directrices sustantivas de la política de vinculación con el medio definidas a nivel institucional mediante el Plan Estratégico Institucional y el Plan de Desarrollo de la ViME 2012-2014, son implementadas por las unidades funcionales tanto de la ViME como de las unidades académicas mayores y menores y por los órganos profesionales especializados de la Corporación. De esta manera, le corresponde al Gobierno Central, a través de la ViME, entregar los criterios y contenidos de la política institucional junto a los mecanismos de apoyo y de reproducción de los mismos en los diferentes niveles e instancias institucionales.

La relación con las unidades académicas mayores y menores se realiza a través de las diversas unidades funcionales y de manera directa por el equipo de profesionales de la Coordinación ViME permitiendo el alineamiento y coordinación de las actividades permanentes y recurrentes, al igual de servir de soporte para las acciones e iniciativas que, en el marco de la política institucional, expresan la creatividad y lectura proactiva de las oportunidades convenientes de realizar en los diversos niveles de la organización.

VI. Lineamientos de acción

A. Extensión Sociocultural

Contribuir a formar y ampliar audiencias para la oferta sociocultural de la universidad, mediante la ejecución de programas, proyectos e iniciativas públicas y abiertas. Como por ejemplo, realizar ciclos de conciertos dirigidos a públicos específicos y/o en lugares fuera del campus de la U. de Santiago; fortalecer las acciones vinculadas al Circuito Cultural Santiago Poniente y al entorno regional del campus; asociar la U. de Santiago a la difusión del cine documental y a la defensa del patrimonio fotográfico.

Divulgar en el medio social contenidos significativos en los ámbitos científicos, académicos y culturales a través de los diversos medios, programas y elencos con que cuenta la Universidad. Tanto mediante sus iniciativas de divulgación científica en el Planetario, como en ciclos de conferencias y programas de Radio U. de Santiago.

Generar intercambios y apoyos pertinentes con actores relevantes del medio, cultural, académico y científico a través de convenios para proyectos y acciones conjuntas.

Mantener una oferta de extensión cultural significativa y pertinente dirigida a los públicos propios de los diversos radios de acción definidos en la política de vinculación con el medio institucional.

Proyectar el Sello Institucional distintivo de excelencia e inclusión social de la Corporación junto a los valores y el patrimonio tangible e intangible de la Universidad. Promover y apoyar iniciativas con sello RSU como el programa propedéutico, las acciones de voluntariado, la promoción de un campus sustentable.

B. Extensión Socioproductiva

Fortalecer y posicionar la imagen positiva de la Universidad de Santiago de Chile. Reconocer e incorporar al quehacer institucional, la percepción que tiene el entorno sobre la institución mediante la aplicación de instrumentos de opinión como el Barómetro de la Educación (Mori) y otras encuestas de medición de contextos, que contribuyan a la toma de decisiones en política institucional de vinculación con el medio social y productivo. Además, visibilizar las iniciativas del área socioproductiva de la universidad en eventos como Biestra II u otros vinculados al mundo laboral, de los egresados y de la educación continua.

Optimizar la ampliación y formación de audiencias. Fortalecer y orientar las relaciones de bidireccionalidad y la existencia del beneficio derivado de la retroalimentación que se genera cuando se establecen relaciones de reciprocidad con el medio, especialmente con empresas y egresados, además con proveedores con los que la Universidad mantiene permanentemente relaciones contractuales, buscando además la consecución

focalizada de recursos desde el medio externo, mediante formulación de proyectos para donaciones de empresas; y contribuir a la fidelización de relaciones tanto con el mundo productivo como de egresados mediante la promoción de programas de extensión y Educación Continua.

Fortalecer el proceso de seguimiento de egresados de la institución, a través de los canales que la Universidad ha definido tanto a nivel central como desde las unidades académicas. De este modo, aportar al relacionamiento permanente con nuestros egresados reforzando la adhesión e identificación institucional y las oportunidades de formación a lo largo del ciclo vital.

Reforzar las relaciones de intercambio Universidad – Empresa fortaleciendo y divulgando la oferta de intercambios tecnológicos y de asistencia técnica que realiza la institución a través de las unidades académicas y núcleos de investigación, hacia el medio público y privado.

Sistematizar y viabilizar una política de captación de donaciones de la institución en conjunto con las unidades del nivel central y de las unidades académicas de la Corporación.

Promover la cultura científica tecnológica en la comunidad interna y externa. Fortaleciendo los vínculos efectivos existentes con el sector privado mediante prácticas empresariales, memorias, convenios interinstitucionales con empresas con las cuales la Universidad se relaciona mediante proyectos de investigación y transferencia tecnológica.

C. Comunicaciones y Difusión Institucional

Fortalecer y posicionar la imagen positiva de la Universidad, mediante el cuidado de su imagen corporativa, considerando el cuidado de la marca y la promoción del sello institucional. Formulación y aplicación progresiva de protocolos pertinentes con el fin de instalar en el imaginario colectivo los símbolos institucionales enfatizando la expresión “Santiago de Chile”, con sus connotaciones simbólicas y socio-territoriales.

Contribuir a la ampliación, medición y formación de las audiencias para el discurso institucional, mediante la divulgación y registro de las diversas actividades comunicacionales, académicas, editoriales, artísticas, deportivas y de extensión emitidas desde la universidad. En colaboración transversal con otras unidades de la universidad, propiciar la aplicación de encuestas de satisfacción, así como la Encuesta de Participación y Consumo Cultural diseñada.

Contribuir a la formación de liderazgos de opinión, en la participación activa de la Universidad en los análisis y debates, que el contexto nacional e internacional haga ineludibles, mediante el incremento de la participación de académicos de la universidad en los diferentes medios, sea en función de columnistas, panelistas o entrevistados.

Ampliar el elenco de académicos de alta exposición, de cuarenta a setenta nombres destacados.

D. Relaciones Interuniversitarias e Internacionales

Fortalecer y posicionar la imagen corporativa de la Universidad ante organizaciones tanto del exterior como nacionales, considerando el cuidado de la marca y la promoción del sello institucionales.

Fortalecer y promover alianzas académicas con universidades nacionales y extranjeras que suponen sinergias con la Universidad de Santiago de Chile, priorizando aquellas equivalentes en términos de calidad y excelencia y con las cuales se comparten contenidos misionales. Para estos efectos es importante considerar los rankings internacionales en que las universidades son mediadas, con especial consideración por aquellos en que participa nuestra Corporación.

Incrementar la participación activa en redes universitarias, en particular en aquellas que permiten cooperación en distintos niveles, tales como la divulgación científica y cultural. En específico en los ámbitos de investigación en que la universidad presenta fortalezas y en aquellas que el posicionamiento de la corporación es reflejado de manera sustantiva. Estos relacionamientos a nivel nacional deben considerar las plataformas existentes como el CRUCH, CUECH, donde la Universidad tiene una participación activa.

Fortalecer los vínculos de integración y alianzas estratégicas con universidades y asociaciones de carácter regional y macro regional en América Latina.

Fomentar los vínculos de cooperación con universidades y asociaciones que favorezcan la formación de capital humano avanzado con énfasis en estudiantes de postgrado y estudiantes de pregrado en última fase de estudios.

Incrementar la visibilidad institucional de los programas de Docencia, Investigación, y de Extensión a nivel internacional mediante acuerdos y convenios de asociatividad académica.

Promover los vínculos de cooperación bidireccionales con instituciones de la sociedad civil y que sitúan a la Universidad de Santiago de Chile en ámbitos nacionales estratégicos, de acuerdo a la política de la Vicerrectoría de Vinculación con el Medio. Estos convenios debieran desarrollarse en las áreas de extensión socio-cultural y en los voluntariados que realiza la institución con el sello propio de responsabilidad social universitaria.

A modo de corolario

La política institucional de vinculación con el medio se constituye en las directrices centrales del quehacer de los integrantes de la comunidad universitaria y de las diversas instancias académicas y estamentales de la institución promoviendo que las acciones y prácticas que traducen la identidad universitaria proyecten la imagen, contenidos y valores

distintivos del sello institucional en los entornos de desarrollo interno y externo a la universidad.

La política de vinculación con el medio se plantea como gran objetivo-meta que cada integrante de la comunidad universitaria se constituye en un agente activo y positivo que proyecta, reproduce y amplifica los atributos del sello institucional. Esto implica “profundizar y desarrollar la cultura y el sistema de vinculación estratégica con el medio” (Objetivo General 8. PEI 2011-2015), lo cual debe comprenderse como un proceso gradual y decidido de transversalidad de la orientación a reproducir y contribuir al posicionamiento del sello y la marca institucional. Estas orientaciones se ven reforzadas en la Universidad con la creación de la Vicerrectoría que debe catalizar y direccionar el cumplimiento de esta **cultura de vinculación estratégica con el medio**.

La vinculación con el medio se constituye en el ámbito del quehacer universitario que permite cumplir y reproducir, en los tiempos actuales, la misión institucional de una Universidad pública y estatal plenamente inserta en nuestra sociedad y el mundo global aportando significativamente, como históricamente lo ha realizado, a la construcción de **bienes públicos** en el desarrollo del país.

REFERENCIAS

Departamento de Estudios y Análisis Institucional (2011). *Estudio de Sello y Marca de la Universidad de Santiago de Chile*. Documento de Trabajo.

Departamento de Estudios y Análisis Institucional (2011). *La provisión de bienes públicos por las universidades del Estado*. Documento de Trabajo.

Universidad de Santiago de Chile (2011). *Plan Estratégico Institucional 2011 -2015*. Disponible en: <http://www.udesantiago.cl/planificacion-estrategica-2011-2015>

Universidad de Santiago de Chile (2012). *Resolución Universitaria N° 008297 del 2 de Octubre de 2012*.

Vicerrectoría de Vinculación con el Medio (2012). *Plan de Desarrollo ViME, 2012 -2014*.

Síntesis Política Institucional de la Vicerrectoría de Vinculación con el Medio, Universidad de Santiago de Chile

El área de vinculación con el medio de la U. de Santiago es un ámbito de acción transversal y permanente, que expresa y relaciona al conjunto de la universidad con su entorno. Ampliando el concepto tradicional de *extensión universitaria*, el área cumple una función esencial y misional con el propósito de proyectar y amplificar el quehacer universitario en el seno de la sociedad, buscando y construyendo resonancias positivas; principalmente de la docencia e investigación que realiza nuestra casa de estudios. Es el área donde la universidad genera vínculos significativos a través de iniciativas adicionales a las de docencia e investigación, que se expresan en actividades de extensión sociocultural, de transferencia tecnológica, de relaciones internacionales, de contacto con egresados y empresas; de preservación y divulgación de nuestro patrimonio cultural, de promoción del deporte y desarrollo de talentos artísticos estudiantiles, entre otras. Estas actividades de vinculación con el medio son realizadas por la Universidad a través de sus diferentes unidades académicas, centros e institutos, y se orientan hacia la comunidad interna y externa en coherencia con la responsabilidad social que históricamente ha sido parte del sello institucional, de mejoramiento de la calidad, con el propósito de potenciar el desempeño de la institución en una relación donde la sociedad y la universidad generan y obtienen valor en un sentido recíproco. En otras palabras, desarrollando una política que se exprese “de adentro hacia afuera y de afuera hacia adentro” en los contextos y radios de acción que le son pertinentes y propios.

Esta política institucional del área de vinculación con el medio, se estructura en torno a los siguientes ejes primordiales:

Bidireccionalidad y beneficios recíprocos. La U. de Santiago cuenta con una práctica de extensión universitaria cuya historicidad es indudable. Desde esa experiencia se propone enriquecer la práctica de la extensión enfatizando relaciones de carácter bilateral con el fin de crear una comunicación bidireccional. Es decir, la universidad entrega servicios a la sociedad y a su vez se beneficia de esta relación. Con esta perspectiva la universidad se vincula con tres actores fundamentales: la sociedad civil, el Estado y la empresa privada. A través de las diferentes interacciones que desarrolla mediante sus actividades, la universidad genera bienes públicos mediante la gestión del conocimiento y la cultura. Así crea vínculos con la sociedad, con beneficios mutuos y voluntad de reciprocidad.

Transversalidad y sinergias funcionales. Las diversas unidades de U. de Santiago realizan acciones de vinculación con el medio, en distintos grados de intensidad y con características específicas. La universidad en el medio social es lo que hace y es representada por sus integrantes, que son portadores del sello de la casa de estudios. Su proyección es un imperativo institucional. La Responsabilidad Social Universitaria, los programas de Educación Continua, las actividades de Extensión (científicas, artísticas, deportivas, comunitarias), la internacionalización, la participación en el debate público, el

vínculo con los egresados, el voluntariado, etc. son acciones cotidianas naturales al quehacer y la ética institucional. La política de la universidad es promover la coordinación y sinergia entre estos esfuerzos, su registro y amplificación como parte de su quehacer permanente.

Resonancias y ciudad universitaria. La U. de Santiago, con su nombre, su campus único y la puesta en valor de su patrimonio histórico, es un mensaje en sí misma que se proyecta como la gran universidad de la capital del país. En esta plataforma su actividad cotidiana vinculada a la gestión del conocimiento, sus proyectos de expansión y desarrollo del discurso universitario conforman una imagen y un mensaje que deben buscar resonancias positivas en el seno de la sociedad; junto a la fidelización del medio interno, que se refiere a la comunidad universitaria formada por académicos, estudiantes y funcionarios, considerando también a los egresados. Esta comunidad, junto al incremento de académicos/as que participen en el debate público, encarna la primera representación del sello y la marca de la Universidad.

Estructura y sistematización de acciones. No obstante esta área es un ámbito de acción transversal, de corresponsabilidad del conjunto de la institución, la U. de Santiago cuenta con una Vicerrectoría de Vinculación con el Medio (ViME) a modo de estructura especializada, coadyuvante, que actúa con unidades y profesionales designados para desplegar la vinculación con el medio como una actividad sistemática, permanente y medial, cumpliendo objetivos orientados a diseñar lineamientos, coordinar y generar políticas del área; sistematizar las prácticas, implementar programas y dirigir las unidades especializadas que están bajo su dependencia, procurando optimizar las sinergias y reforzar la coherencia en la transmisión del mensaje universitario, y articular las iniciativas evitando la dispersión de acciones y canales en la relación con el entorno. Además, la ViME debe brindar apoyo a las unidades académicas, considerando que las facultades tienen sus propias unidades y/o profesionales funcionales de Vinculación con el Medio, Extensión, Educación Continua o de promoción de talentos artísticos y deportivos.

Vicerrectoría de Vinculación con el Medio



UdeSantiago
de Chile