

Vinculación con el medio en universidades chilenas: Un estudio de caso sobre la implementación y desafíos de la bidireccionalidad

Community Engagement in Chilean Universities: A Case Study on the Implementation and Challenges of Bidirectionality

René Araya Alarcón 

Universidad Santo Tomás

RESUMEN

El presente estudio tuvo por propósito aproximarse a los efectos de la bidireccionalidad sobre el tipo de actividades que las universidades chilenas están diseñando y ejecutando. Con este fin, se propuso el estudio de caso de una universidad privada de presencia nacional aplicando un enfoque mixto que combinó el análisis cuantitativo de las actividades realizadas en el periodo 2024 y entrevistas cualitativas a actores clave de la gestión en seis de sus sedes. Los resultados muestran una concentración en actividades de extensión y en docencia vinculada, en detrimento del desarrollo comunitario, así como una merma en la calidad de las actividades de extensión con miras al logro de indicadores de gestión de la vinculación con el medio (VcM). Se advierte, asimismo, un creciente énfasis en actividades directamente relacionadas con dispositivos curriculares, a través de políticas institucionales

Contacto:
reneyaray@gmail.com

que incentivan su realización en desmedro de la extensión y el desarrollo social y comunitario, así como una fuerte presión por resultados inmediatos, lo que estaría afectando la calidad y profundidad de los vínculos con el entorno, priorizando actividades de fácil registro sobre aquellas con mayor impacto comunitario.

Palabras claves: tercera misión, vinculación con el medio, extensión universitaria, bidireccional

ABSTRACT

This research analyzes the transformation of university-society engagement in a Chilean university, following the implementation of the Community Engagement model (VcM). The objective was to evaluate the impact of bidirectionality and curricularization on VcM activities, and the perceptions of key stakeholders. A mixed-methods case study was conducted, quantitatively analyzing VcM activities across six campuses, and qualitatively through 18 interviews with managers, directors, and academics. Results indicate a concentration of activities in extension and collaboration networks, with significant variations among campuses. The interviews reveal a tension between extension and VcM, an incomplete understanding of bidirectionality, and an instrumentalization of VcM to meet accreditation criteria. It is concluded that the pressure for immediate results affects the quality and depth of engagement with the environment, prioritizing easily recorded activities over community impact.

Keywords: third mission, community engagement, university extension, bidirectional

1. INTRODUCCIÓN

La expansión de los sistemas de educación superior en las últimas décadas ha diversificado significativamente las relaciones entre las universidades y su entorno social (Tilak, 2006; Rahmer, 2023). Este fenómeno ha impulsado la ampliación de vínculos hacia grupos de interés cada vez más heterogéneos, así como la respuesta a demandas provenientes de diversos sectores sociales, incluyendo el Estado, el mercado y la industria (Derek, 2008; Cano Menoni y Flores, 2023). Este escenario ha ejercido un impacto sustancial en el campo de la

extensión universitaria, tensionando un *ethos* expansionista arraigado en América Latina, e históricamente vinculado a la difusión popular de la cultura y a la impronta social de la Reforma de Córdoba (Graziano, 2021). Dicha tensión ha generado la necesidad de trascender la concepción de la tercera misión como una mera transferencia de objetos culturales desde la universidad hacia sectores sociales históricamente excluidos (Arim, 2022). En su lugar, se promueve la construcción de relaciones bidireccionales, en las cuales los saberes y conocimientos provenientes de la sociedad influyen y transforman a las instituciones de educación superior.

En el marco de este debate, el sistema de educación superior chileno se presenta como un modelo relevante de analizar a partir de algunas particularidades. En Chile se observa una tendencia a reemplazar la denominación “extensión” por “vinculación con el medio” (VcM) (Araya, 2024a), reflejando una interpretación de las nuevas exigencias de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA). Según esta interpretación, la extensión se percibe como unidireccional (Flores, 2024), mientras que la VcM debe promover relaciones bidireccionales e interactivas, enfocadas en beneficios mutuos y recíprocos (Von Baer, 2009). Aunque esta distinción es discutible, su impacto es significativo dada la vasta tradición extensionista chilena (Castañeda et al., 2021). Esta tradición, históricamente centrada en la atención de problemas del entorno y procesos sociohistóricos (Muñoz, 2022), alcanzó su auge durante la Reforma Universitaria de 1967 (Cuello, 2018; Casas y Torralbo, 2022) y, en la actualidad, enfrenta tensiones debido a la creciente presión sobre las instituciones de educación superior chilenas para demostrar resultados bidireccionales en VcM en el marco de los procesos de acreditación.

En este contexto, resulta relevante analizar los eventuales efectos del escenario descrito sobre las actividades que las universidades chilenas están diseñando e implementando para desarrollar el enfoque bidireccional. Para estos efectos, la presente investigación propone un estudio de caso centrado en una universidad privada de alcance nacional, a través del análisis de seis de sus sedes distribuidas

a lo largo del territorio nacional. Se propone un enfoque mixto que combina la exploración cuantitativa de la información registrada por las instituciones en sus sistemas de monitoreo de VcM y la profundización cualitativa a través de entrevistas a una muestra de actores clave en la gestión del área en cada una de las sedes estudiadas.

De este modo, su objetivo general es analizar la transformación de la vinculación universidad-sociedad en una universidad chilena de alcance nacional, a partir de la implementación del modelo de VcM, identificando sus impactos en la distribución y naturaleza de las actividades realizadas, así como las percepciones de los actores clave. Sus propósitos específicos apuntan a: (1) evaluar la distribución y naturaleza de las actividades de vinculación en las distintas sedes de la institución y su alineación con los principios de bidireccionalidad del modelo de VcM; (2) identificar y analizar las percepciones y experiencias de los actores clave (gestores, directivos y académicos) sobre las fortalezas y debilidades del modelo implementado; y (3) examinar la relación entre esta implementación y la tensión entre extensión y VcM.

El análisis de la evolución de estas prácticas en el sistema chileno resulta de particular relevancia, dado el impacto de las normativas de acreditación y los recientes cambios regulatorios que han influido en la transformación de los modelos de interacción entre las universidades y sus entornos. Aunque el despliegue del enfoque bidireccional se ha discutido teóricamente, hasta ahora son escasas las investigaciones empíricas que indaguen en el eventual impacto de este enfoque sobre el tipo de actividades de VcM que las universidades chilenas ejecutan en el presente, en particular sobre el rol extensionista de las instituciones de educación superior (IES). De ahí que la presente investigación pretende contribuir al debate sobre el papel de las universidades en la sociedad chilena, ofreciendo una evaluación crítica sobre las fortalezas y debilidades de las políticas de vinculación implementadas, lo que puede servir de base para futuras investigaciones y, eventualmente, contribuir en la formulación de políticas que fortalezcan el rol social de las universidades chilenas.

2. MARCO CONCEPTUAL

Entre las particularidades del sistema educacional chileno, sin lugar a duda merece especial atención el modo de comprender lo que se entiende por “tercera misión”. Las universidades chilenas mantuvieron, históricamente, relaciones estrechas con la sociedad. Esa impronta extensionista se vio mermada de modo severo durante la dictadura cívico-militar, etapa en que se redujeron esas prácticas a la “difusión de conocimientos y educación continua, como una forma de obtener recursos externos” (Cano Menoni y Flores, 2023, p. 51). A partir de entonces, se consolidó un modelo unidireccional de relación con el entorno que establecía distancias entre la universidad y las necesidades de los territorios y sus comunidades.

Sin embargo, la importancia de la relación con el medio social volvió a cobrar relevancia desde inicios del siglo XXI, especialmente en la actualidad, a propósito de la introducción de la acreditación institucional del área denominada Vinculación con el Medio, que hasta el momento ha sido voluntaria, pero que será obligatoria a partir de mayo de 2025 (Doughnac-Quintana et al., 2024). En rigor, ya en 2018 la ley 21091 sobre Educación Superior introdujo formalmente esta dimensión, lo que supuso una serie de transformaciones en las IES. Este es un proceso que venía gestándose durante los últimos quince años, en relación con la necesidad de dejar atrás lo que podía comprenderse como paradigma universitario de “torre de marfil”, autorreferente y elitista, sostenido en un enfoque unidireccional de relación con el medio y los entornos relevantes (Araya, 2024b; Araya 2024c). Así, se ha buscado transitar hacia un modelo bidireccional o interactivo que retroalimente activamente las funciones de docencia e investigación, sin subordinarlas (Von Baer, en Fleet et al., 2017).

Uno de los principales antecedentes en el marco de esta transformación puede encontrarse en la publicación pionera de Heinrich von Baer, “Vinculación con el medio: ¿función subalterna o esencial de la universidad?” (2009). En ese texto, que puede considerarse fundacional en muchos sentidos, Von Baer planteó la urgencia de que

el sistema de educación transitara hacia la construcción compartida de conocimiento y el intercambio bidireccional entre las IES y los actores de la sociedad. Esta transformación resultaba indispensable para enfrentar adecuadamente los desafíos de la sociedad del conocimiento y la globalización, así como los procesos de masificación de la educación superior y sus efectos sobre la ampliación de los grupos de interés de las IES. En ese marco, el sistema debía comenzar un proceso de relación con la sociedad que sirviera de insumo para la revisión de la pertinencia de la formación que se ofrece referida a los requerimientos del mundo laboral y el desarrollo socioeconómico de los países.

A partir de entonces, la CNA comenzó un proceso progresivo de incentivo de la institucionalización de la VcM. Lo anterior, implicó el interés por desarrollar políticas de VcM y el cambio de nombre de direcciones y vicerrectorías de Extensión por el de VcM. Todo este proceso decantó en la ley 21091, que estableció que las IES deben contar con políticas y mecanismos sistemáticos de VcM de carácter bidireccional (art. 81, n.º 20). Este auge de la VcM supuso un detrimento de la extensión universitaria fundamentado en la necesidad de transitar hacia relaciones bidireccionales. En efecto, aquella ley no contenía referencias a la extensión. Posteriormente, la ley 21094 mencionó la extensión, incluyéndola dentro de las tareas del sistema, pero dejándola desmedrada ante el enfoque transversal, bidireccional y de beneficio mutuo (Cano Menoni y Flores, 2023).

En este escenario, la cualidad de *bidireccional* quedó definida formalmente como un criterio de acreditación (ver Tabla 1). De este modo, una orientación que debería apuntar hacia la construcción conjunta entre las universidades y el entorno se convirtió también en un medio para la consecución de prestigio, financiamiento y posicionamiento en el mercado (Pastene, 2021; Fleet et al., 2023). Esto conlleva el riesgo de concebir la bidireccionalidad como un atributo estático y cuantificable, en lugar de comprenderla como un modo dinámico de relacionarse con el entorno (Muñoz, 2022).

Tabla 1
Bidireccionalidad en criterios para la acreditación institucional subsistema
universitario chileno

Dimensión 4: Vinculación con el medio		
Criterio 11. Política y gestión de la vinculación con el medio.		
<p>La función de vinculación con el medio es bidireccional, es decir, corresponde a una construcción conjunta de la universidad con sus grupos relevantes de interés. Se explicita en políticas y mecanismos que señalan propósitos y acciones para los ámbitos de interacción definidos institucionalmente.</p>		
Estándar/Nivel 1	Estándar/Nivel 2	Estándar/Nivel 3
<p>Existe una política y modelo de vinculación con el medio coherentes con la misión, valores y propósito institucionales, que declaran los impactos externos e internos que se esperan de su implementación. La política define los objetivos y propósitos de la vinculación con el medio. Cuenta con recursos y medios de gestión para la planificación y ejecución de las acciones comprometidas. El modelo se sustenta en una política de naturaleza bidireccional, que ha sido diseñada colaborativamente por la universidad y los grupos relevantes de interés que esta ha definido.</p>	<p>La política y modelo de vinculación bidireccional con el medio se aplican en toda la universidad. Los ámbitos de vinculación con el medio se encuentran identificados, formalizados y se aplican sistemáticamente en las acciones realizadas por la universidad. Los instrumentos de vinculación con el medio están orientados al logro de los impactos externos e internos esperados, y cuentan con indicadores que permiten el seguimiento periódico de estos.</p>	<p>El seguimiento de los indicadores de impacto de las acciones comprometidas permite realizar ajustes a su planificación y ejecución cuando es necesario. Existen instrumentos para fomentar la contribución de las acciones de vinculación con el medio a la formación de las y los estudiantes en todos los niveles, así como su articulación con las actividades de investigación, creación y/o innovación que se realizan en la universidad.</p>

Fuente: *Criterios y estándares para la acreditación de Universidades Chilenas* (CNA, 2022).

Dado que el sistema chileno se caracteriza por una alta rendición de cuentas y consecuencias significativas, el criterio de bidireccionalidad se ha vuelto especialmente omnipresente y hegemónico (Araya 2024b). En esta medida, las universidades chilenas lo reconocen, casi unánimemente, como el factor definitorio de la VcM, integrándolo

en modelos conceptuales, glosarios y políticas institucionales de vinculación como un pilar fundamental y eje de gestión de esta dimensión (Salazar, 2020). De hecho, el criterio de la bidireccionalidad sirve para determinar qué se considera o no VcM, en un contexto en el que la extensión parece estar experimentando una merma que es relevante atender.

De este modo, aunque se trata de un asunto que es tema de debate, especialmente entre especialistas e investigadores (Quinteros Flores, 2019; Flores y Póo, 2021; Pereira et al., 2022), en la actualidad, en términos prácticos, el sistema de educación superior chileno plantea una diferenciación taxativa entre lo que las instituciones de educación superior chilenas entienden por VcM y por extensión. Así, la VcM se concibe como una función centrada en la bidireccionalidad con el entorno, orientada a integrar el currículo con las necesidades de las comunidades y territorios. De esta integración se espera un beneficio mutuo, donde las IES contribuyan a resolver problemas y desafíos del entorno, al tiempo que fortalecen su quehacer interno a través de la docencia, la investigación y la pertinencia de los perfiles de egreso.

Por su parte, la extensión haría referencia a actividades que las IES realizan desde la lógica de la transferencia de ciertos bienes y productos, según una perspectiva unidireccional, es decir, en este enfoque se entiende que la universidad es poseedora de un conjunto de saberes y conocimientos que, desde la lógica de la responsabilidad social, debe transferir al medio.

Aunque se trata de una distinción debatible que ofrece una lectura estrecha de la extensión, además de excluir a gran parte de la tradición crítica latinoamericana, en la práctica ha supuesto una subordinación de la extensión a la VcM. En este escenario, si bien la mayoría de las universidades chilenas continúan reconociéndola como un componente relevante, suelen integrarla dentro de una gama más amplia de líneas de acción y, en algunos casos, incluso la separan de la VcM y la articulan en una institucionalidad distinta, fundamentalmente vinculada al área artística y cultural. Se ha vuelto frecuente, entonces, que en sus definiciones institucionales las IES

chilenas otorguen a la extensión un estatus subordinado y que se abstengan, por ejemplo, de considerar como VcM a actividades artísticas y culturales, por considerar que no son suficientemente bidireccionales. La lectura dominante apuntaría a que esas actividades tienen su origen en prioridades de las universidades y no en demandas de los grupos de interés. De este modo, es habitual que valiosas iniciativas sean descartadas o pierdan valoración positiva al considerarse que no tributan al logro de indicadores de gestión de alcance bidireccional (Flores, 2024). Si a lo anterior se suma que las universidades están experimentando dificultades notables para construir una comprensión cabal de la noción de bidireccionalidad (Araya 2024b; Araya 2024c), resulta evidente que se trata de una cuestión problemática.

En un sentido más amplio, la cuestión de la bidireccionalidad ha tendido hacia un proceso que puede entenderse como curricularización de la VcM (Verdejo Cariaga, 2019; Concha et al., 2020). Esto implica que la relación con el entorno debe vincularse explícitamente con los planes de estudio, estableciéndose como un requisito clave para asegurar los impactos internos, fundamentalmente la calidad y pertinencia de la docencia.

Además, este enfoque parece estar influyendo en una merma de las iniciativas propias del ámbito sociocomunitario territorial, especialmente cuando no están vinculadas a la estructura curricular (Araya, 2024c). En contraste, la demanda de curricularización parece estar enfatizando lo que en Chile se denomina docencia vinculada; precisamente, la realización de actividades de VcM en el marco de los planes de estudio. Esta tendencia parece confirmar no solo el detrimento de la relevancia de la extensión universitaria en Chile, sino también la transformación paulatina de los vínculos con la sociedad en aras de una cierta instrumentalización y tecnificación de la tercera misión en función de las exigencias de acreditación y control de calidad (Verdejo-Cariaga, 2024). De este modo, aunque se ha transitado hacia una mayor estandarización de la vinculación, especialmente a través de la introducción del currículum y la docencia vinculada, se advierte también una distancia entre las universidades

y los territorios, la que debilita la posibilidad de generar un impacto significativo en los contextos locales (Verdejo-Cariaga, 2024).

3. ANTECEDENTES

La universidad objeto de estudio en esta investigación se fundó en la década del ochenta y obtuvo su autonomía, reconocida por el Consejo Superior de Educación, hacia inicios del presente siglo. Ha participado en las distintas instancias de aseguramiento de la calidad, logrando la acreditación institucional en diversas oportunidades. Actualmente, se encuentra acreditada en Nivel Avanzado por la CNA, en las áreas de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado, y, a mediano plazo, deberá presentarse a un nuevo proceso de acreditación, en el cual deberá evaluarse el área de VcM. Actualmente, cuenta con una Vicerrectoría de VcM y una estructura organizacional en el ámbito que actúa en sus distintas sedes, distribuidas a lo largo de todo el territorio nacional. Dispone, asimismo, de una Política de VcM, la que distingue objetivos, directrices generales, ámbitos de desarrollo, líneas de acción, así como los impactos internos y externos que persigue.

Es importante mencionar que la institución distingue en esta política cuatro líneas de acción: 1) Academia vinculada, 2) Desarrollo social y comunitario, 3) Extensión académica, artística y cultural, y 4) Innovación, investigación aplicada y emprendimiento (ver Tabla 2).

Tabla 2
Líneas de acción de iniciativas de vinculación con el medio en universidad
analizada

Academia vinculada	Desarrollo social y comunitario	Extensión académica, artística y cultural	Innovación, investigación aplicada y emprendimiento
<p>Instancias de interacción entre las comunidades y los estudiantes y docentes en el marco de actividades curriculares que generan un beneficio mutuo para estudiantes y usuarios del servicio.</p>	<p>Acciones y operativos basados en las necesidades de las comunidades y sus territorios y en la capacidad técnica, profesional y operativa de la institución, relacionados con la problemática social, socioproductiva y socioambiental en forma interdisciplinaria.</p>	<p>Apunta al intercambio de conocimientos y competencias entre la institución y la comunidad, expresado en actividades orientadas al desarrollo del capital cultural y social de espacios comunitarios. Estas actividades consideran encuentros y acercamientos a actividades culturales, debates, seminarios y otras instancias colaborativas.</p>	<p>Iniciativas de investigación aplicada, innovación y emprendimiento que generen soluciones innovadoras en procesos productivos y conocimientos que contribuyan al desarrollo del país y de las regiones en las cuales se ubican.</p>

Fuente: Elaboración propia.

4. METODOLOGÍA

La presente investigación adopta un enfoque mixto, pues complementa aproximaciones cuantitativas con dimensiones cualitativas para ofrecer un análisis integral del fenómeno estudiado. Se inscribe en un diseño de estudio de caso, dado que examina en profundidad la realidad de una universidad chilena privada de alcance nacional. Aunque el estudio aborda la realidad de distintas sedes de esa institución de educación superior, estas filiales se analizan en el marco de un

único caso, atendiendo a su estructura y funcionamiento comunes. Precisamente, su presencia nacional (distintas sedes distribuidas a lo largo de todo el territorio chileno) ha determinado fundamentalmente su elección, ya que permite observar cómo se implementa y adapta la vinculación con el medio en distintos contextos geográficos.

Como se mencionó, se trata además de una institución que, a mediano plazo, deberá presentar su informe de autoevaluación para el proceso de acreditación, lo que supone que está atravesando por un periodo de análisis de sus prácticas institucionales, incluidas las referidas a la tercera misión. Este contexto la vuelve un caso interesante que puede resultar ilustrador del camino que recorren variadas universidades chilenas, especialmente las de carácter matricial. Asimismo, su naturaleza matricial —un modelo organizacional frecuente en las universidades privadas chilenas con sedes en múltiples regiones— hace que los hallazgos de este estudio puedan ofrecer una perspectiva ilustrativa del proceso que atraviesan diversas instituciones en el país.

Para dar cuenta de la realidad de la universidad en cuestión se han escogido seis sedes: dos de la zona norte de Chile, dos de la zona centro y dos de la zona sur. Se ha pretendido así abarcar una extensión territorial relevante, considerando que entre la sede más septentrional y la más austral existen más casi 4 mil kilómetros de distancia. Es importante reiterar que, aunque el estudio se enfoca en distintas sedes universitarias, sigue tratándose de un estudio de caso único. Su propósito es profundizar en torno a las características particulares de esa universidad para indagar una realidad específica, la cual puede o no ser representativa del sistema universitario chileno en su conjunto (Flyvbjerg, 2006; Flick, 2014); de ahí que sus resultados deben ser tomados con cautela al momento de considerar su eventual generalización al resto de las IES del país.

Para efectos del procedimiento de la investigación en su fase cuantitativa, en primer término, se determinó la línea de acción a la que corresponde cada actividad ejecutada durante 2024, lo que permitió determinar la distribución de las iniciativas de VcM de acuerdo con las distintas tipologías determinadas por la propia institución (ver

Antecedentes). Es importante mencionar que el análisis considera solo aquellas actividades que no forman parte de programas o proyectos institucionales. Dicho criterio de exclusión obedece a que el carácter temático de esos dispositivos programáticos podría sobrerrepresentar algunos elementos. Tal examen permitió determinar la frecuencia de cada uno de los tipos y subtipos de actividad, en total y para cada una de las sedes.

Complementariamente al análisis cuantitativo de las actividades, se realizaron entrevistas a seis agentes clave de vinculación con el medio de las respectivas sedes (principalmente, coordinaciones del área), seis jefaturas de carrera y seis docentes de las instituciones indagadas. Respecto de los agentes clave, todos se desempeñan en la institución desde 2020, además de tener injerencia y conocimientos detallados de los procesos y mecanismos involucrados en el diseño, implementación, monitoreo y evaluación de programas, proyectos o actividades de vinculación con el medio en sus respectivas instituciones. Se trata, en efecto, de los agentes a cargo del acompañamiento durante el proceso de planificación, ejecución y seguimiento de las actividades en cada sede, y de elaborar reportes a partir de la plataforma que se dispone para tales efectos. Además, se entrevistó a ocho jefes de carrera de distintas áreas, en su cargo desde hace al menos 5 años, quienes conocen los procesos de la implementación de VcM. En el caso de los docentes, se escogió direccionalmente a adjuntos o de planta que se hubiesen desempeñado en la institución por al menos 3 años realizando actividades de VcM durante ese periodo.

El instrumento (entrevista) fue sometido a un proceso de fiabilidad interjueces, a través del índice V-Aiken. Los interjueces evaluaron claridad, coherencia, relevancia y suficiencia del instrumento a partir de un instrumento politómico tipo Escala Likert de 1 a 4. Como resultado de esta evaluación se modificó la redacción de preguntas y otras fueron suprimidas. El índice de V-Aiken obtenido por la versión definitiva fue de 0,93.

En total, se realizaron 18 entrevistas. Un resumen de los procedimientos implementados puede apreciarse en la Tabla 3.

Tabla 3
Procedimientos implementados para recogida de datos

Institución	Entrevistas			Análisis plataforma registro
	Coordinaciones VcM	Directores de carrera	Docentes	
Sede Norte 1	E1	E2	E3	
Sede Norte 2	E4	E5	E6	
Sede Centro 1	E7	E8	E9	
Sede Centro 2	E10	E11	E12	
Sede Sur 1	E13	E14	E15	
Sede Sur 2	E16	E17	E18	

Fuente: Elaboración propia.

En todos los casos, las entrevistas se realizaron en modalidad telemática, considerando como distinciones de base las categorías del presente estudio: a) gestión institucional de VcM; b) actividades de VcM; c) impacto del enfoque bidireccional; d) expectativas sobre VcM. Una vez realizadas las entrevistas, estas se transcribieron y se codificaron de acuerdo con el procedimiento deductivo de análisis del contenido (Krippendorff, 2018). Luego, las categorías fueron complementadas a partir de la creación de subcategorías relevantes que emergieron del discurso de los entrevistados. Los códigos y subcódigos empleados para el análisis se muestran en la Tabla 4.

Tabla 4
Definición de códigos y subcódigos

Códigos y subcódigos	Definición
1. Gestión institucional de VcM	Fragmentos de las entrevistas relacionados con la gestión institucional de VcM.
<i>1.1 Fortalezas y debilidades de la gestión de VcM</i>	Fragmentos de las entrevistas que refieren a aspectos considerados fortalezas, debilidades y oportunidades de la mejora en la gestión de la VcM.

<i>1.2 Mecanismos de monitoreo y seguimiento y evaluación de la VcM</i>	Fragmentos de las entrevistas que refieren a procedimientos e instancias de seguimiento y evaluación de la VcM.
<i>1.3 Impacto del proceso de acreditación en la gestión de VcM</i>	Fragmentos de las entrevistas que describen el impacto de la acreditación en los procesos de gestión de la VcM.
2. Actividades de VcM	Fragmentos de las entrevistas relacionados con el tipo de actividades de VcM que se realizan en las distintas sedes.
<i>2.1 Líneas de acción</i>	Fragmentos de las entrevistas que distinguen líneas de acción (academia vinculada, desarrollo comunitario, extensión, investigación e innovación aplicadas) y la frecuencia con que se diseñan y ejecutan.
<i>2.2 Tipos de actividades</i>	Fragmentos de las entrevistas que distinguen tipos de actividades específicas que corresponden a las diferentes líneas de acción.
<i>2.3 Grupos de interés</i>	Fragmentos de las entrevistas que distinguen grupos de interés internos y externos.
3. Impacto del enfoque bidireccional	Fragmentos de las entrevistas que describen eventuales impactos del enfoque bidireccional sobre la gestión de la VcM.
<i>3.1 Valoración de la extensión</i>	Fragmentos de las entrevistas que ofrecen valoraciones favorables o desfavorables sobre la extensión.
<i>3.2 Valoración de la academia vinculada</i>	Fragmentos de las entrevistas que ofrecen valoraciones favorables o desfavorables sobre la academia vinculada.
<i>3.3 Valoración del desarrollo comunitario</i>	Fragmentos de las entrevistas que ofrecen valoraciones favorables o desfavorables sobre el desarrollo comunitario.
<i>3.4 Valoración de la innovación y la investigación aplicadas</i>	Fragmentos de las entrevistas que ofrecen valoraciones favorables o desfavorables sobre la innovación e investigación aplicada.
<i>3.5 Contribución interna y externa de la VcM</i>	Fragmentos de las entrevistas que aluden a la contribución interna y externa de las distintas líneas de acción y/o actividades.
<i>3.6 Instrumentalización y tecnificación de la VcM</i>	Fragmentos de las entrevistas que aluden a la instrumentalización y/ tecnificación de la VcM.
4. Expectativas sobre VcM	Fragmentos de las entrevistas que hacen referencia a expectativas de la gestión de la VcM.
<i>4.1 Expectativas sobre el desarrollo futuro de las líneas de acción</i>	Fragmentos de las entrevistas referidas al futuro en el desarrollo de las distintas líneas de acción.

Fuente: Elaboración propia.

Cabe mencionar que este estudio se realizó siguiendo los estrictos protocolos éticos de investigación para proteger a todos los participantes. Se obtuvo el consentimiento informado de cada individuo antes de realizar las entrevistas, asegurando que comprendieran el propósito de la investigación, el uso que se daría a sus respuestas y su derecho a retirarse en cualquier momento. Se garantizó la confidencialidad de los datos mediante la anonimización de la información personal y el uso de seudónimos en el reporte. Los datos recopilados se almacenaron de forma segura y se utilizaron exclusivamente para los fines de esta investigación. Se informó a los participantes sobre el proceso de almacenamiento y protección de sus datos, y se les proporcionó la opción de acceder, modificar o eliminar su información personal.

5. RESULTADOS

5.1 Resultados cuantitativos

En total, las sedes seleccionadas para el estudio realizaron 221 actividades de vinculación con el medio durante 2024, lo que representa el 53,6% del total de actividades que la universidad realizó a nivel nacional (420 actividades) durante ese periodo. Las sedes que aportan una mayor cantidad de actividades registradas corresponden a la Sede Norte 1, con 58 actividades, que representa un 26,2% del total, y la Sede Centro 2, que con 55 iniciativas alcanza el 24,8% del total examinado. Las sedes que aportan una menor cantidad de actividad son la Sede Sur 1, con 10 iniciativas, que corresponde al 4,5%, y la Sede Norte 2, que con 24 actividades llega al 10,8%.

Tabla 5
Número y porcentaje de actividades realizadas en cada sede

Institución	N.º de actividades	Porcentaje
Sede Norte 1	58	26,2%
Sede Norte 2	24	10,8%
Sede Centro 1	36	16,2%

Sede Centro 2	55	24,8%
Sede Sur 1	10	4,5%
Sede Sur 2	38	17,1%
Total	221	100%

El análisis de las líneas de acción revela una concentración significativa en extensión y redes de colaboración, que representan un 51,1% del total de las actividades, con 113 iniciativas registradas. La academia vinculada constituye un 32,1%, mientras que el desarrollo comunitario y la innovación, investigación y transferencia representan un 16,2% y un 0,45%, respectivamente (ver Tabla 6). Estos datos suscitan varias observaciones relevantes.

En primer lugar, la notable presencia de iniciativas de extensión en la muestra resulta particularmente interesante, dado que el enfoque de tercera misión transversal en Chile ha promovido explícitamente la reducción de este tipo de actividades, consideradas unidireccionales. No obstante, las políticas de vinculación con el medio de las universidades chilenas a menudo justifican la extensión como un paso previo hacia relaciones bidireccionales a largo plazo (Araya, 2024a).

En segundo lugar, la academia vinculada, con más de un tercio de las actividades totales, refleja el interés del sistema en alinear la vinculación con la función académica. Se asume que esta integración fomenta un impacto bidireccional más significativo, superando el asistencialismo y generando valor compartido. Las sedes de la institución estudiada confirman la relevancia otorgada a la estructura curricular en su relación con el entorno.

Finalmente, la baja representación del desarrollo comunitario (16,2%) contrasta con su relevancia histórica en la academia chilena. Esto sugiere que el auge de la academia vinculada está desplazando al desarrollo comunitario más que a la extensión. La casi inexistencia de actividades de innovación, investigación y transferencia (0,45%) también es notable, considerando su creciente importancia en la sociedad del conocimiento.

Tabla 6
Número y porcentaje total de actividades por línea de acción

Línea de acción	N.º de actividades	Porcentaje
Academia vinculada	71	32,1%
Desarrollo comunitario	36	16,2%
Extensión y redes de colaboración	113	51,1%
Innovación, investigación y transferencia	1	0,45%

Si observamos con detalle el comportamiento de las líneas de acción en cada una de las sedes analizadas, constatamos que en cuatro de ellas se impone la extensión y redes de colaboración (ver Tabla 7) y solo en una de las sedes se impone la academia vinculada. Lo anterior, permitiría confirmar la prevalencia transversal de las actividades de extensión, en primer lugar, y luego de la academia vinculada, en detrimento del desarrollo comunitario y, muy especialmente, de la innovación, investigación y transferencia.

Tabla 7
Número y porcentaje total de actividades por sede y línea de acción

Institución	Línea de acción	N.º de actividades	Porcentaje
Sede Norte 1	Academia vinculada	13	22,4%
	Desarrollo comunitario	16	27,5%
	Extensión y redes de colaboración	29	50%
	Innovación, investigación y transferencia	-	0%
Sede Norte 2	Academia vinculada	10	41,6%
	Desarrollo comunitario	1	4,1%
	Extensión y redes de colaboración	13	54,1%
	Innovación, investigación y transferencia	-	0%

Sede Centro 1	Academia vinculada	16	44,4%
	Desarrollo comunitario	5	13,8%
	Extensión y redes de colaboración	15	41,6%
	Innovación, investigación y transferencia	-	0%
Sede Centro 2	Academia vinculada	14	24,4%
	Desarrollo comunitario	6	10,9%
	Extensión y redes de colaboración	35	63,6%
	Innovación y transferencia	-	0%
Sede Sur 1	Academia vinculada	5	50%
	Desarrollo comunitario	-	0%
	Extensión y redes de colaboración	5	50%
	Innovación, investigación y transferencia	-	0%
Sede Sur 2	Academia vinculada	13	34,2%
	Desarrollo comunitario	8	21%
	Extensión y redes de colaboración	16	42%
	Innovación, investigación y transferencia	1	2,6%

Con todo, cuando observamos el detalle de las actividades podemos advertir algunas particularidades relevantes de examinar (ver Tabla 8). Por ejemplo, la mayoría de las actividades de extensión se dirigen hacia grupos de interés internos, tales como académicos, estudiantes y egresados. Es el caso de los seminarios, simposios, coloquios y congresos. Es decir, se trata de actividades propiamente unidireccionales, en el sentido de que solo contribuyen a las instituciones de educación superior y sus grupos de interés internos. Este tipo de iniciativas representan el 76% de todas las actividades de extensión y el 38,8% del universo total. Solo el 12,1% de las actividades de la línea de extensión y redes de colaboración se orientan hacia las comunidades externas, a través de ferias temáticas y actividades culturales, como conciertos y otros espectáculos. Sin embargo, esto no implica necesariamente que dichas iniciativas respondan a necesidades o problemáticas percibidas por

las comunidades o grupos de interés externos, sino únicamente que estas instancias priorizan su convocatoria. Así, aunque la extensión prevalece, lo hace, fundamentalmente, a partir de actividades dirigidas a grupos de interés interno, lo que bien podría juzgarse como unilateral a partir de las propias definiciones del enfoque por parte de la CNA.

Tabla 8
Detalle de tipo actividades por línea de acción

Línea de acción	Tipo de actividad	N.º de actividades	Porcentaje
Academia vinculada	Aprendizaje basado en proyectos (ABP).	8	3,6%
	Prácticas profesionales de pregrado.	7	3,16%
	Prácticas intermedias de pregrado.	3	1,35%
	Actividades extracurriculares disciplinares de pregrado.	4	1,8%
	Actividades de aprendizaje y servicio.	46	20,8%
	Actividades extracurriculares de posgrado.	1	0,45%
	Prestaciones en Centros de Atención Profesional (CAP).	1	0,45%
	Prestaciones en clínicas docentes.	1	0,45%
Desarrollo comunitario	Operativos sociales.	36	16,2%
	Congresos.	5	2,2%
	Coloquios, conversatorios.	8	3,6%
Extensión y redes de colaboración	Seminario, charlas, simposios.	73	33%
	Ferias temáticas.	16	7,2%
	Actividades culturales, conciertos, espectáculos.	11	4,9%
Innovación, investigación y transferencia	Proyectos de innovación social.	1	0,45%

Respecto de la docencia o academia vinculada, es importante mencionar que las actividades que se realizan a partir de metodologías como aprendizaje y servicio alcanzan un 20,8% y se constituyen, después de los seminarios, charlas y simposios, en las iniciativas que se realizan con mayor frecuencia. Cabe mencionar que las actividades de aprendizaje y servicio se han vuelto una metodología muy recurrente en el sistema chileno (Caire Espinoza, 2024). Su implementación ha cobrado mayor impulso en el marco del nuevo enfoque de la tercera misión, en el entendido de que se considera que este tipo de actividades permite de mejor modo la integración de las funciones de vinculación con el medio, la docencia y la investigación. El resto de las actividades de docencia vinculada se realiza en cantidades bastante menores.

5.2 Resultados cualitativos

A) GESTIÓN INSTITUCIONAL DE VcM

De acuerdo con lo indagado en las entrevistas, la gestión de la VcM se caracteriza por una alta tecnificación, donde los esfuerzos se centran en la rendición de cuentas, especialmente en el contexto de los procesos de acreditación. Los actores consultados perciben que esta tecnificación prioriza la exhibición de resultados ante la CNA, lo que puede desviar la atención de los propósitos transversales de la VcM y la discusión en torno a la identidad institucional en la relación con los entornos. Se observa una falta de tiempo para la reflexión sobre la conducción de la VcM, a pesar de la existencia de políticas que la regulan. En relación con este antecedente, mayoritariamente los actores consultados dan cuenta de una alta tecnificación de los procesos de gestión de la VcM, lo que en su opinión concentra los esfuerzos en la necesidad de rendir cuentas en lugar de apuntar a responder a las demandas recibidas desde los grupos de interés externos. Lo anterior, tendría lugar especialmente en el marco de procesos de acreditación:

Hay poco tiempo para reflexionar en la forma en que queremos conducir la VcM. Es cierto, hay una política que la regula, pero se trata de un documento que responde a los criterios de acreditación, que no fomenta la discusión en torno a nuestra identidad al momento de relacionarnos con los entornos. Tenemos prisa por exhibir resultados frente a la CNA, pero esa prisa nos aleja, eventualmente, de nuestros propósitos transversales. (Sede Centro 1, E7)

B) ACTIVIDADES DE VcM

Las actividades de extensión, aunque siguen realizándose en gran número, tienden a ser minimizadas y percibidas como unidireccionales, en la medida en que refuerzan la idea de la universidad como depositaria y transmisora de un conocimiento privilegiado. Existe una tensión entre la percepción de la extensión como un resabio de modelos tradicionales y su persistencia, posiblemente debido a su planificación y registro más expedito, lo que facilita el cumplimiento de indicadores institucionales. Por otro lado, la docencia vinculada, si bien se promueve como bidireccional, también presenta inconvenientes, ya que tiende a priorizar las necesidades internas de la organización (objetivos curriculares) sobre las necesidades de las comunidades. Por su parte, las entrevistas permitieron profundizar en muchos de los aspectos que se aprecian en el análisis cuantitativo. En primer término, los entrevistados comparten la percepción de que, a pesar de la omnipresencia del enfoque bidireccional, la universidad continúa otorgando relevancia a las actividades de extensión, fundamentalmente a aquellas de orden académico:

Realizamos muchas actividades de extensión: seminarios, congresos, simposios, charlas. A pesar de que la sugerencia es realizar una mayor cantidad de actividades de docencia vinculada, la extensión sigue ocupando un lugar relevante para compartir con las comunidades el conocimiento que se genera en la universidad. Las materias son diversas. (Sede Norte 2, E5)

En este contexto, se reconoce la existencia de lineamientos informales para desincentivar el desarrollo de actividades de extensión:

No existe ninguna directriz oficial, al respecto, pero informalmente se dice explícitamente que lo recomendable es privilegiar las actividades de docencia vinculada porque serían estas las que propiciarían de modo más directo la bidireccionalidad. Es decir, serían ese tipo de actividades las que permitirían la intersección entre la vinculación, la docencia y la investigación. O sea, la bidireccionalidad depende de la docencia vinculada. (Sede Centro 2, E8)

Complementariamente, se advierte una tendencia a minimizar las actividades de extensión que se realizan. Sin excepción, los actores consultados las identifican como formas de interactuar con el entorno sustentadas en relaciones verticales y unidireccionales, en las que la universidad se percibe poseedora de un conocimiento privilegiado que debe compartir con sus entornos. Se evidencia así que esta noción parece haberse extendido significativamente en el subsistema universitario chileno:

En rigor, no son bidireccionales. Al menos, para mí, no está claro en qué medida la extensión aporta a las problemáticas de las comunidades. Son temáticas interesantes, de hecho, relevantes de abordar, pero es una oferta que se planifica desde las necesidades de la academia, no desde las inquietudes de la comunidad. Es cierto, cuando se terminan muchos de esos seminarios o coloquios se aplican encuestas a los asistentes, pero eso solo sirve para conocer si la actividad les resultó interesante o no, pero en ningún caso corresponden a una iniciativa diseñada en conjunto. (Sede Norte 1, E2)

En este sentido, resulta paradójico que, a pesar de que se les conciba como unidireccionales, incluso como resabios de modelos tradicionales de relación con el entorno, las actividades de extensión sigan realizándose con frecuencia. Esto sugiere que su persistencia podría deberse a su facilidad de planificación y registro, lo que evidenciaría una fuerte instrumentalización de la extensión y su funcionalidad

para el cumplimiento de indicadores institucionales. En esta medida, los actores consultados reconocen mayoritariamente que la docencia vinculada tampoco logra operacionalizar de modo óptimo las necesidades de un modelo bidireccional. Se indica que el desarrollo de actividades vinculadas con la estructura curricular parece responder prioritariamente a las necesidades internas de la organización, más que a las de las comunidades, o al menos a configurarse a partir del diálogo entre ambos contextos. De esta forma, las actividades de academia o docencia vinculada sitúan en lugar de privilegio la necesidad de dar cuenta del modo en que la VcM tributa a las misiones de docencia e investigación. Lo anterior supondría que los proyectos o actividades diseñadas tienden a privilegiar los contenidos de los planes de estudio, en lugar de concentrarse sobre las necesidades de las comunidades, territorios o grupos de interés:

En mi opinión, la academia vinculada también presenta inconvenientes. Es decir, en ese caso, resulta todavía más evidente que nuestros objetivos como institución universitaria son más relevantes que los de la comunidad. Sucede que, en esos casos, las actividades deben tener lugar en el marco de una asignatura y tributar a los objetivos y resultados de aprendizaje de los planes de estudio. (Sede Sur 2, E18)

c) IMPACTO DEL ENFOQUE BIDIRECCIONAL

El enfoque bidireccional, que supone una relación interactiva y dialógica entre la universidad y el entorno, parece recibir una comprensión errada o incompleta en la práctica. El auge de la docencia vinculada, en lugar de operacionalizar óptimamente este enfoque, pone en relieve las necesidades de las universidades, sus estudiantes y docentes, antes que las necesidades de los entornos relevantes. Se evidencia una priorización de las necesidades curriculares por sobre las problemáticas de las comunidades, lo que contradice la esencia de la bidireccionalidad:

Entonces, lo que ocurre es que nosotros tenemos un objetivo que cumplir y determinamos de qué manera ese objetivo puede ser alcanzado a

partir de determinadas intervenciones en comunidades con ciertas problemáticas. Definitivamente, no es cierto que la problemática de la comunidad defina nuestra propuesta curricular. Más bien, buscamos el modo de que nuestras necesidades curriculares empalmen con determinadas necesidades de las comunidades. En mi opinión es, palabra por palabra, lo contrario a lo que entenderíamos por bidireccional. Pero, bueno, se supone que debemos dar cuenta del modo en que la VcM aporta a nuestra tarea y podemos decir que potenciamos nuestra propuesta de docencia, pero no queda claro de qué modo eso aportó a los territorios. (Sede Sur 1, E13)

Lo anterior podría dar cuenta de una comprensión errada o incompleta del enfoque bidireccional. Este, en último término, supone la relación interactiva y dialógica entre miembros de la comunidad universitaria y del entorno. Sin embargo, el auge de la docencia vinculada pone de relieve las necesidades de las universidades, sus estudiantes y docentes, antes que las necesidades de los entornos relevantes.

D) EXPECTATIVAS SOBRE VcM

Existe una percepción generalizada de que, a futuro, la extensión y el desarrollo comunitario tenderán a debilitarse frente a la docencia vinculada. Se espera que la VcM se concentre cada vez más en los impactos internos (relación con el currículum) por sobre los impactos externos (contribución a los territorios y sus comunidades). Esta tendencia podría generar un efecto paradójico en el enfoque bidireccional, en el que la vinculación se instrumentaliza para cumplir objetivos internos, en lugar de fortalecer la relación con el entorno:

Cada vez más, las actividades de extensión, como charlas, seminarios, o las actividades culturales, irán realizándose en menor cantidad o dejarán de formar parte de lo que entendemos por VcM. Todos los esfuerzos estarán concentrados en actividades que relacionan el currículum con los contextos reales. En mi opinión, serán como terrenos o actividades prácticas de las asignaturas. En ese sentido, estarán concentradas en el impacto interno más que en la contribución que pueda hacerse a los territorios y sus comunidades. (Sede Centro 2, E10)

6. CONCLUSIONES

A pesar de que han transcurrido poco más de quince años desde la propuesta de formulación de un nuevo enfoque de carácter transversal y bidireccional para la dimensión de VcM en las universidades chilenas, estas aún se encuentran en un proceso de adaptación que ha supuesto una serie de desafíos. En particular, uno de los aspectos más problemáticos guarda relación con la comprensión que las universidades chilenas han hecho de la noción de bidireccionalidad. Esta noción se ha constituido, en la práctica, en un criterio de acreditación y, a partir de allí, en factor decisivo del nuevo enfoque de tercera misión, adquiriendo un valor de criterio de acreditación.

En un sistema caracterizado por una alta rendición de cuentas, consecuencias significativas y una autonomía limitada, esta situación ha generado efectos poco deseables, fundamentalmente referidos a la necesidad apremiante de nuestras instituciones de educación superior por mostrar aportes o una valoración inmediata que evidencien beneficios mutuos y una retribución tangible en la interacción con los actores del medio. Lo anterior está produciendo un elevado riesgo de instrumentalización de las relaciones para efectos de rendición de cuentas, ocasionando, paradójicamente, que se pierda de vista la relevancia de la construcción de vínculos sólidos con el entorno.

En este contexto, el propósito de esta investigación fue analizar la transformación de la vinculación universidad-sociedad en una universidad chilena, privada y de estructura matricial, a partir de la implementación del modelo de VcM, identificando sus impactos en la distribución y naturaleza de las actividades realizadas, así como las percepciones de los actores clave al respecto. Estábamos especialmente interesados en aproximarnos al eventual impacto del enfoque bidireccional sobre el tipo de actividades que se diseñan e implementan, en particular respecto de la extensión y lo que se ha conceptualizado como curricularización de la VcM.

Como resultado de este estudio se observa una progresiva redefinición del concepto de extensión en las sedes universitarias analizadas, lo que

sugiere su absorción dentro de la VcM. Actualmente, la extensión tiende a concebirse como la transmisión unilateral de bienes o productos hacia la comunidad, sin una consideración explícita de las necesidades de los territorios o grupos de interés. No obstante, y de manera aparentemente paradójica, las actividades de extensión continúan siendo significativas en las sedes examinadas, representando más del 40% del total de las iniciativas implementadas, y alcanzando incluso el 60% en algunos casos. Este hallazgo contrasta con la percepción prevalente en el sistema de educación superior chileno, en el que se asocia la extensión con un enfoque paternalista, donde la universidad se posiciona como proveedora de conocimiento e innovación.

Esta tensión se manifiesta en la disparidad entre los lineamientos informales, que desincentivan la extensión, y la realidad de su persistencia. La extensión, aunque relegada a un estatus inferior por su carácter unidireccional, se mantiene debido a su facilidad de planificación y registro, lo que facilita el cumplimiento de indicadores internos. Sin embargo, esta supervivencia se produce a expensas de su calidad y relevancia para las comunidades, priorizando el impacto en los indicadores institucionales.

Paralelamente, se constata un incremento en la relevancia de las actividades de docencia vinculada. La promoción activa de estas actividades, relacionadas con dispositivos curriculares, plantea el riesgo de una excesiva curricularización de la VcM, según lo señalado por algunos autores. Este enfoque tiende a priorizar el impacto interno sobre el diálogo horizontal con las comunidades, lo que contradice la noción de bidireccionalidad. En consecuencia, las actividades de docencia vinculada, a pesar de su discurso, están adoptando una impronta unidireccional en la práctica.

Adicionalmente, se advierte que la comprensión de la noción de bidireccionalidad está produciendo un deterioro del desarrollo comunitario, lo que resulta especialmente importante a la luz de la tradición latinoamericana en general y chilena en particular respecto del despliegue de iniciativas en este ámbito. En las instituciones examinadas, no se visualiza una promoción del desarrollo de actividades que se

aproximen a necesidades sociales de las comunidades, precisamente por el hecho de que no tributarían a un despliegue bidireccional.

Se observa, entonces, que las instituciones examinadas dan por sentada de manera implícita la contribución que sus actividades harían al medio, orientando su esfuerzo principalmente a evidenciar los beneficios que estas iniciativas aportan a sus propios procesos internos, lo que atentaría contra cualquier vínculo de relación dialógico y horizontal. En este contexto, resulta revelador la casi inexistencia de iniciativas de innovación en la muestra examinada, fundamentalmente por la cada vez mayor importancia que adquiere la innovación para dar respuesta a desafíos y problemáticas propias de los territorios y sus comunidades. No resulta extraño que, frente a la necesidad de exhibir resultados, las universidades chilenas, paradójicamente, estén ejecutando, en menor medida, iniciativas que supondrían relaciones a largo plazo y experimentando la urgencia por dar cuenta de sus efectos inmediatos.

En este marco, en términos generales, las sedes examinadas reconocen que la VcM está enfrentando un proceso de tecnificación de la gestión que, a su vez, produce un efecto de instrumentalización en torno a las actividades realizadas. En este sentido, los procesos de acreditación presionarían a las instituciones a dar cuenta de resultados bidireccionales, lo que implicaría una tendencia a la rendición de cuentas. Parece ser que la bidireccionalidad se está concibiendo, en buena medida, como una cualidad o atributo estático que debe ser contabilizado y registrado a efectos de dar cuenta de metas institucionales e indicadores de logro. Al respecto, considérese el lugar preeminente que están ocupando actualmente las plataformas informáticas de registro y sistematización de actividades de VcM, constituyéndose en la práctica en el principal instrumento de gestión. La capacidad de registrar información está volviéndose así más relevante que el despliegue de metodologías coherentes con las necesidades del enfoque transversal. En consecuencia, se instala una lógica de taylorización del trabajo académico, que añade ahora el registro y la sistematización de VcM a la carga académica y de gestión. De este

modo, se está privilegiando el cumplimiento de metas antes que la reflexión sobre los procesos que es necesario potenciar para desplegar el enfoque bidireccional.

Con todo, esta errada comprensión de la noción de bidireccionalidad podría afectar el éxito del enfoque de tercera misión, ya que tiende a convertirse en un recurso discursivo y estratégico para la acreditación, más que en un cambio profundo en las culturas institucionales. Se advierte así que la presión por exhibir resultados con celeridad puede generar un deterioro en el establecimiento de relaciones profundas y de largo plazo con el entorno y los grupos de interés. Por ahora, las universidades chilenas parecen estar desarrollando más bien una cultura de auditoría, donde los actores sienten una necesidad constante de producir evidencia que verifique la eficiencia de sus acciones. De este modo, en lugar de encaminarse hacia la progresiva consolidación del nuevo enfoque de tercera misión integral, parece ser que las universidades están dando pasos hacia relaciones instrumentales y verticales con los entornos en que se desenvuelven. Esto es especialmente relevante porque a partir de 2025 las instituciones de educación superior deberán acreditar en forma obligatoria la VcM. Es cierto que, tradicionalmente, se trató de un área relevante para las universidades; de hecho, una gran mayoría de ellas (85%) (Fleet et al., 2023) está acreditada por iniciativa propia en VcM, pero la presión por la acreditación parece tener efectos que es preciso analizar cuidadosamente para evitar que, en lugar de transitar decididamente hacia modelos de relaciones bidireccionales, se consolide un modelo tradicional y encubierto de relación con el medio.

En esta medida, cabe sugerir la promoción del desarrollo de indicadores de bidireccionalidad cualitativos enfocados en el impacto real en la comunidad, lo que es especialmente relevante considerando que, hasta ahora, las universidades chilenas han priorizado la utilización de metodologías e indicadores cuantitativos, así como una tendencia a concentrarse sobre su propia contribución interna.

Adicionalmente, sería significativo transitar hacia la especialización de académicos en metodologías de VcM que fomenten la interacción

genuina con el entorno, así como promover espacios de diálogo y reflexión entre las universidades y las comunidades para construir una comprensión compartida de la noción de bidireccionalidad. Sobre esto último, resultaría relevante que el sistema propicie un debate amplio en torno a la comprensión del enfoque bidireccional que posibilite, a su vez, que cada una de las instituciones construya su propia lectura del concepto, pertinente a su realidad y a los territorios en que se insertan.

Para finalizar, resulta relevante insistir en algunas limitaciones del estudio. Por una parte, se trata de un diseño de caso único, lo que restringe la generalización de sus hallazgos a otras universidades chilenas. Por otra parte, la dependencia de los datos entregados por la propia universidad podría estar sujetas a sesgos de información y limitar el análisis y las conclusiones.

REFERENCIAS

- Araya, R. (2024a). Aproximación a las actividades de vinculación con el medio en Institutos Profesionales de Chile a través de la experiencia de un estudio de caso. *Revista Calidad en la Educación*, 61, 1-32. <https://doi.org/10.31619/caledu.n61.1455>
- Araya, R. (2024b). Enfoque bidireccional: ¿Qué están entendiendo las universidades chilenas y qué metodologías de vinculación con el medio están promoviendo? *+E: Revista de Extensión Universitaria*, 14(20), e0004. <https://doi.org/10.14409/extension.2024.20.Ene-Jun.e0004>
- Araya, R. (2024c). Bidireccionalidad: ¿Qué están entendiendo las instituciones de Educación Superior Técnico Profesionales en Chile? *Masquedós - Revista de Extensión Universitaria*, 9(12), 16. <https://doi.org/10.58313/masquedos.2024.v9.n12.330>
- Arim, R. (2022). La universidad latinoamericana: Hacia la construcción de una agenda renovada. Argumentos. *Estudios Críticos de la Sociedad*, 100, 23-42.

- Caire Espinoza, M. (2024). Aprendizaje Servicio en Chile. Un enfoque innovador para la transformación educativa y social. *Revista Electrónica de Diálogos Educativos (REDE)*, 21(42-43). 3-4. <https://revistas.umce.cl/index.php/dialogoseducativos/article/view/2912/2916>
- Cano Menoni, A. y Flores, M. (2023). Tendencias de la extensión universitaria en América Latina: Chile, México, Uruguay y redes regionales. *InterCambios. Dilemas y Transiciones de la Educación Superior*, 10(1), 36-53. <https://doi.org/10.29156/inter.10.1.5>
- Casas, A. y Torralbo, F. (2022). Aseguramiento de la calidad en vinculación con el medio: La camisa de fuerza de la tercera misión chilena. En C. Muñoz y R. Herrera (Eds.), *Vinculación con el medio universitaria: Estado del arte y reflexiones en contexto* (pp. 59-109). Editorial Universidad de Concepción.
- Castañeda, M., Arévalo, R., Concha, C. y Castañeda, P. (2021). Contribución de la vinculación con el medio de las universidades públicas regionales al desarrollo de la región de Valparaíso, Chile. *Educación Superior*, 8(2), 27-38. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2518-82832021000200006&script=sci_abstract
- Comisión Nacional de Acreditación [CNA] (2022). *Criterios y estándares para la acreditación de universidades*. CNA.
- Concha, C., Sánchez, G. y Rojas, C. (2020). Innovación social en la docencia universitaria: Una estrategia de interacción academia y sociedad. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(4), 347-363. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890418>
- Cuello, M. (2018). La reforma universitaria en Chile y la nueva universidad desde sus actores locales 1967-1973. *Revista Enfoques Educativos*, 15(1), 106-125. <https://enfoqueseducacionales.uchile.cl/index.php/REE/article/view/53858>
- Derek, B. (2008). *Más allá de la torre de marfil. La responsabilidad social de la universidad moderna*. Ediciones Universidad de Palermo.

- Dougnac-Quintana, P., Vivallo-Urra, O. y García-Ojeda, M. (2024). Expectativas de la comunidad sobre su vinculación con la universidad. El caso de las “zonas de rezago” de La Araucanía, Chile. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 15(44), 93-111. <https://www.ries.universia.unam.mx/index.php/ries/article/view/1892/1705>
- Fleet, N., Pozo, C. y Lagos, F. (2023). Vinculación con el medio en las universidades chilenas: Entre rendición de cuentas y reconocimiento público. En C. Muñoz y R. Herrera (Eds.), *Vinculación con el medio universitaria: Estado del arte y reflexiones en contexto* (pp. 21-58). Editorial Universidad de Concepción.
- Fleet, N., Victorero, P., Lagos, F., Montiel, B. y Cutipa, J. (2017). Midiendo la vinculación de las instituciones de educación superior con el medio y su impacto. Estudio de las mejores prácticas en el mundo y desarrollo de instrumento piloto para instituciones chilenas. *Cuadernos de Investigación*, 6. Comisión Nacional de Acreditación (CNA).
- Flick, U. (2014). *El diseño de investigación cualitativa*. Morata.
- Flores, M. (2024). Vinculación con el medio en Chile: Debate académico e investigaciones empíricas. *Universidad y Territorio*, 1(1), 1-18. <https://doi.org/10.35588/rutvol1n1.01>
- Flores, M. y Póo, X. (2021). Vinculación con el medio: Cinco ambigüedades del concepto que tensiona a la extensión universitaria en Chile. *IV Congreso de Extensión Universitaria de AUGM. Universidades comprometidas con el futuro de América Latina* (pp. 424-435).
- Flyvbjerg, B. (2006). Five Misunderstandings About Case-Study Research. *Qualitative Research Practice*, 12, 390-404. <https://doi.org/10.4135/9781848608191.d33>
- Graziano, M. (2021). Ambiente, clases sociales y potencia emancipadora: Contribuciones para una intervención social contrahegemónica desde los espacios académicos. +E: *Revista de Extensión Universitaria*, 11(15), e0001. <https://doi.org/10.14409/extension.2021.15.Jul-Dic.e0001>

- Krippendorff, K. (2018). *Content Analysis. An Introduction to this Methodogy*. Sage Publications.
- Ley 21091. (29 de mayo de 2018). Sobre Educación Superior. <https://bcn.cl/2mcy1>
- Muñoz, C. (2022). Introducción. En C. Muñoz y R. Herrera (Eds.), *Vinculación con el medio universitaria: Estado del arte y reflexiones en contexto* (pp. 11-20). Editorial Universidad de Concepción.
- Pastene, M. (2021). Universidad - Comunidad. Hacia un nuevo trato. En M. Romero Jeldres y S. Tenorio Eitel (Eds.), *La educación en tiempos de confinamiento: Perspectivas de lo pedagógico* (pp. 387-410). Fondo Editorial UMCE-Ariadna Ediciones.
- Pereira, H., Genes, V., Pereira, V. y Molinas, A. (2022). Construcción colectiva de saberes desde la extensión universitaria. *Revista Interfaz*, 1(1), 3-19. <https://doi.org/10.57201/interfaz.2022.1.1.3>
- Quinteros Flores, C. A. (2019). Legitimidad territorial de las universidades chilenas: Discusiones y desafíos para la vinculación con el medio. +E: *Revista de Extensión Universitaria*, 9(10), 38-59. <https://doi.org/10.14409/extension.v9i10.Ene-Jun.8288>
- Rahmer, B. (2023). Incidencia de la academia en la toma de decisiones del poder ejecutivo y legislativo: Desafíos y perspectivas desde la institucionalidad universitaria chilena. En J. Labraña, J. J. Brunner, E. Rodríguez-Ponce y F. Puyol, *Redefiniendo la educación superior chilena: Cambio organizacional y nuevas formas de gobernanza*. Ediciones Universidad Diego Portales.
- Salazar, D. (2020). La vinculación con el medio en la Universidad de Santiago de Chile. El alcance territorial de los proyectos financiados entre 2018 y 2020. +E: *Revista de Extensión Universitaria*, 10(13), e0017. <https://doi.org/10.14409/extension.2020.13.Jul-Dic.e0017>
- Tilak, J. (2006). Higher education between the state and the market. En G. R. Neave, *Knowledge, power and dissent: Critical perspectives on higher education and research in knowledge society* (pp. 235-254). UNESCO.

- Verdejo Cariaga, D. (2019). Universidad y entorno: Un acercamiento a las prácticas de vinculación con el medio, en el marco de un convenio de desempeño en la Universidad de Playa Ancha, desde la perspectiva estudiantil. *Revista Electrónica de Investigación en Docencia Universitaria*, 1(1), 32-64. <https://doi.org/10.54802/r.v1.n1.2019.6>
- Verdejo-Cariaga, D. (2024). Impacto de la tecnificación en la vinculación con el medio: Análisis en el contexto chileno. *Revista Universidad y Territorio*, 1(2), 1-13. <https://doi.org/10.35588/zp2xxe38>
- Von Baer, H. (2009). Vinculación con el medio: ¿Función subalterna y esencial de la universidad? En A. Arata y E. Rodríguez-Ponce (Eds.), *Desafíos y perspectivas de la dirección estratégica de las instituciones universitarias*. Ediciones Comisión Nacional de Acreditación, CNA.

Fecha recepción: 26 de diciembre de 2024

Fecha aceptación: 17 de marzo de 2025

