

**MANUAL MODELO DE VINCULACIÓN Y GESTIÓN INTERSECTORIAL EN
INNOVACIÓN SOCIAL PARA LA INCLUSIÓN UNIVERSIDAD VIÑA DEL MAR**

Julio 2018

Este manual es de autoría del equipo del Centro Regional de Inclusión e Innovación Social de la Universidad Viña del Mar, en conjunto con la Secretaría Ejecutiva de Vinculación con el Medio de la Universidad Viña del Mar.

Dra. Chenda Ramírez. Investigadora Centro Regional de Inclusión e Innovación Social
Dr. César Cáceres. Investigador Centro Regional de Inclusión e Innovación Social
Nieves León. Coordinadora General Centro Regional de Inclusión e Innovación Social
Andrea Casas. Secretaria Ejecutiva del Programa Institucional de Vinculación con el Medio, Universidad Viña del Mar

Colaboradores:

Dr. José Rivera. Director de Investigación y Postgrado Universidad Viña del Mar
Madeleine Gallardo. Ayudante de investigación Centro Regional de Inclusión e Innovación Social
Andrés Flores. Estudiante en práctica Centro Regional de Inclusión e Innovación Social-
Secretaria Ejecutiva del Programa Institucional de Vinculación con el Medio, Universidad Viña del Mar

Se autoriza la reproducción de los contenidos de este manual en cualquier medio, citando la fuente.



© CRIIS 2018. Documento de trabajo. Manual Modelo de Vinculación y Gestión Intersectorial en Innovación Social para la Inclusión Universidad Viña Del Mar. No copiar ni citar sin autorización del Centro Regional de Inclusión e Innovación social.

AGRADECIMIENTOS

En representación de la Secretaría Ejecutiva de Vinculación con el Medio queremos agradecer la contribución a la discusión de la implementación del Modelo de Vinculación a los miembros del Comité de Vinculación con el medio de la Universidad de Viña del Mar.

Sr. Carlos Isaac Pályi

Sr. Eduardo González Folch

Sra. Francisca Huber Vio

Sr. Juan Carlos Garcés Pinochet

Sra. Soledad Jiménez Pávez

Sr. Roberto Trejo Ojeda

Sra. Macarena Orellana González

Sr. Hernando González Muñoz

Sr. Erick Reiser Sgombich

Sra. Cristina Garré Castañero

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

1. MODELO DE GESTIÓN Y VINCULACIÓN INTERSECTORIAL DE LA UNIVERSIDAD VIÑA DEL MAR

1.1. Conceptualización y objetivos del Modelo de Vinculación y Gestión intersectorial de innovación social para la inclusión	9
1.2. Componentes académicos del Modelo	11
1.3. Diseño, Planificación y Evaluación de las acciones de Vinculación con el Medio	12
1.4. Atributos de la vinculación que propone el modelo para la intervención exitosa	16
1.5. Metodologías activas que facilitan la Vinculación con el Medio	17

2. INSTITUCIONALIZACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN Y VINCULACIÓN INTERSECTORIAL DE INNOVACIÓN SOCIAL PARA LA INCLUSIÓN DE LA UNIVERSIDAD VIÑA DEL MAR

2.1. Definición del proceso de institucionalización	19
2.2. Pasos para la institucionalización	20
2.2.1. Pre-institucionalización	20
2.2.2. Institucionalización	21
2.2.3. Post-institucionalización	23

3. HERRAMIENTAS PARA EL DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DE INICIATIVAS, PROGRAMAS Y PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO DE ACUERDO CON EL MODELO

3.1. Protocolo para el diseño, implementación y evaluación de iniciativas, programas y proyectos de Vinculación con el Medio	25
3.2. Implementación de la Matriz de Marco Lógico	29
3.3. Bitácora de seguimiento de iniciativas, programas y proyectos de Vinculación con el Medio	30
3.4. Informe de seguimiento de medio tiempo de iniciativas, programas y proyectos de Vinculación con el Medio	31
3.5. Ejemplo de Informe Final de iniciativas, programas y proyectos de Vinculación con el Medio	34

REFERENCIAS

INTRODUCCIÓN

Tanto en el ámbito internacional como nacional, se observan logros en lo que respecta al vínculo y articulación entre la academia y entidades públicas y privadas, en torno al compromiso con la comunidad y la responsabilidad social universitaria, en temáticas como la inclusión e innovación social. Para ello, las universidades han implementado intervenciones intersectoriales que buscan dar solución a las problemáticas sociales de colectivos vulnerables y mejorar su calidad de vida.

En particular, la Universidad Viña del Mar (UVM) se define como una institución privada que promueve la inclusión y la movilidad social. Por ello, se ha comprometido con el desafío de dar acceso a una formación profesional de calidad a sus estudiantes en un ambiente crítico y diverso, con énfasis en incluir a aquellos grupos que han tenido menos oportunidades de aprendizaje en su experiencia secundaria. De este modo, la UVM se ha propuesto como misión formar profesionales competentes e íntegros y aportar sus capacidades institucionales al desarrollo de la región de Valparaíso y el país con el fin de ser una universidad comprometida con sus estudiantes, inclusiva y de calidad, con visión internacional y vinculada con esta región.

En este sentido, la UVM propone cinco focos estratégicos de trabajo en el Programa de Desarrollo Estratégico 2016-2020 (UVM, 2016) los cuales buscan orientar el quehacer universitario y dar lineamientos a las principales prioridades de la universidad. Los focos son:

- [1] Bienestar de la Comunidad Universitaria
- [2] Innovación para la inclusión y formación
- [3] Internacionalización para una formación de calidad
- [4] Impacto en el desarrollo de la Región de Valparaíso
- [5] Sustentabilidad en todas sus dimensiones

Analizando en particular a la Región de Valparaíso, podemos observar que aún persisten problemáticas asociadas a la pobreza y baja calidad de vida de las personas de sectores vulnerables. En este sentido la Estrategia de Desarrollo de la Región (Gobierno Regional de Valparaíso, 2012) señala que existe:

1. alta vulnerabilidad social y territorial de poblaciones y áreas subregionales, reflejada en el 12 % de personas en situación de pobreza según ingresos (Ministerio de Desarrollo Social, 2016) y en la existencia de 162 campamentos (TECHO, 2015);
2. Una economía diversificada con una dinámica de crecimiento inferior al promedio nacional;
3. Una tendencia persistente y estructural a una tasa de desempleo superior al promedio nacional;
4. Vulnerabilidad por eventos de riesgos de origen natural y antrópico;
5. Tendencia al envejecimiento de la población más marcado que a nivel nacional.
6. Una sobre-intervención y la baja efectividad de las políticas sociales y de apoyo, a grupos y sectores vulnerables del sector.

A partir de estos lineamientos, la Universidad Viña del Mar se propuso diseñar y validar un Modelo de Vinculación y Gestión Intersectorial para mejorar los Niveles de Inclusión e Innovación Social en Sectores Vulnerables de la Región (PMI UVM 1401), mediante la adjudicación de un Convenio de Desempeño con el MINEDUC durante entre los años 2014 y 2018. El objetivo de este proyecto fue articular, vincular y gestionar las intervenciones sociales y la investigación que realizan la UVM, organizaciones de la sociedad civil, organizaciones gubernamentales y empresas públicas y privadas en materias en sectores vulnerables de la región de Valparaíso como Nogales (Provincia de Quillota) y Forestal Alto (Viña del Mar).

Paralelamente, la UVM se dio a la tarea de reorganizar la estructura funcional de la vinculación con el medio, a partir de la reformulación de la política que orienta la materia, y de la creación de una Secretaría Ejecutiva que articula dichas acciones al interior de la universidad. En este contexto, el Modelo viene a mejorar la calidad de la vinculación con el entorno.

Considerando que la innovación social para la inclusión, por su naturaleza, presenta diversas metodologías para abordar los problemas sociales existentes en los territorios, el presente documento busca ser una guía práctica para implementar procesos de Vinculación con el Medio (VcM en adelante) por parte de las unidades académicas de la Universidad de acuerdo con el Modelo de Vinculación y Gestión Intersectorial en Innovación Social para la Inclusión, elaborado por el Centro Regional de Inclusión e Innovación Social (CRIIS). Su objetivo es entregar herramientas para formular, ejecutar y evaluar dichos procesos, identificando los pasos centrales para el diseño de programas, proyectos, asignaturas u otras iniciativas de vinculación como base y sustento de cualquier tipo de proceso evaluativo, para luego identificar los aspectos centrales de la planificación, ejecución y evaluación.

1. MODELO DE GESTIÓN Y VINCULACIÓN INTERSECTORIAL DE INNOVACIÓN SOCIAL PARA LA INCLUSIÓN DE LA UNIVERSIDAD VIÑA DEL MAR

1.1. Conceptualización y objetivos del Modelo de Vinculación y Gestión intersectorial de innovación social para la inclusión

El Modelo de Vinculación y Gestión Intersectorial de la Universidad Viña del Mar (Modelo en adelante) se define como un sistema integrado de actuaciones o productos diseñados entre la Universidad Viña del Mar e instituciones públicas y privadas que comparten agendas y propuestas sociales innovadoras para el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes de la Región de Valparaíso, contribuyendo a la inclusión de grupos y territorios vulnerables, al fortalecimiento de la relación con el entorno productivo y a la generación de propuestas de mejoramiento de planes, programas y políticas públicas existentes en esta materia.

El Modelo tiene como objetivo articular las acciones que de manera aislada realizan distintas unidades al interior de la Universidad, coordinando acciones con organizaciones de la sociedad civil y organizaciones gubernamentales y empresas, en distintos sectores de la región de Valparaíso. El Modelo persigue cinco grandes objetivos:

Entorno

- [1] Desarrollar actuaciones coordinadas de distintas instituciones relacionadas con el medio comunitario, productivo y estatal, en beneficio de la comunidad de la Región de Valparaíso
- [2] Desarrollar capacidades en los habitantes del territorio
- [3] Fortalecer redes de trabajo con diferentes instituciones presentes en el territorio

Universidad

- [4] Instalar la capacidad de los académicos y estudiantes para el diseño de programas y proyectos para alcanzar una vinculación con el medio con atributos de bidireccionalidad

Estudiantes

- [5] Fortalecer la formación integral de los estudiantes

Los **principios conceptuales** que sustentan el Modelo son:

- la reciprocidad
- el trabajo multidisciplinar e interdisciplinario
- Aprendizaje de calidad en los estudiantes para el desarrollo de competencias (Proyecto educativo Universidad Viña del Mar 2011-2015, 2011)
- el rol social de la universidad
- la pertinencia con las necesidades de la región (universidad regionalista), a través de acciones integrales y focalizadas en el territorio.

El modelo está construido desde el reconocimiento de la universidad como una entidad capaz de catalizar, articular y facilitar el proceso de gestión y la vinculación intersectorial entre la

institución; el mundo de las organizaciones privadas y públicas, así como la comunidad. Vale decir, el Estado, privados y sociedad civil organizada que interactúan entre sí, con distintos roles y énfasis, dependiendo de la problemática o dinámicas intervinientes con el propósito de generar **redes de trabajo** virtuosas y comprometidas con el desarrollo del entorno en el cual intervienen.

El Modelo está compuesto por tres sectores o dimensiones:

[1] **Dimensión Universitaria:** centrada en los instrumentos y programas académicos como prácticas profesionales y pasantías; cátedras de formación general o disciplinar que incorporan salidas u operativos en terreno; centros de vinculación disciplinar o multidisciplinar de las diferentes unidades académicas (clínicas de salud, veterinaria, centro de prácticas sociales, por citar algunos); programas y proyectos de las unidades académicas o multidisciplinarios; tesis de pre y postgrado y proyectos de unidades académicas o multidisciplinarios. A partir de estas herramientas se busca que estas actuaciones impacten en el aprendizaje y desarrollo de competencias en el alumnado, así como retroalimenten los programas académicos y áreas de acción.

[2] **Dimensión comunitaria:** responde a lo sistémico de esta relación academia-comunidad, el trabajo comunitario a partir de los productos o intervenciones planteadas por los estudiantes, académicos e investigadores en conjunto con la comunidad despliega un trabajo participativo que deriva en propuestas de mejora de las condiciones de vida de los habitantes.

[3] **Dimensión interinstitucional:** el modelo pretende vincular la academia con su ecosistema local de organizaciones de la sociedad civil e instituciones públicas y privadas, con las cuales se relaciona al quehacer regional realizando propuestas y entregando lineamientos para una gestión eficiente de programas y proyectos e incorporando estudiantes, académicos y a la comunidad.

El Modelo plantea que en el proceso de Vinculación existen dos tipos de actores:

[1] Actores internos de la universidad como: a) autoridades universitarias, b) académicos y docentes, c) estudiantes y d) administrativos.

[2] Actores externos o territoriales: a) Organizaciones gubernamentales, b) organizaciones no gubernamentales, c) empresas públicas o privadas, d) dirigentes del territorio y e) Habitantes del territorio (colectivos vulnerables).

Para el trabajo en red propuesto por el Modelo, se han establecido tres etapas para su implementación en los Programas y proyectos y asignaturas¹ de Vinculación con el Medio:

- **Etapas de diseño**
 - Diagnóstico académico
 - Diagnóstico Participativo en el territorio
 - Identificación de Actores y Definición de Roles
 - Plan de Acción colaborativo

¹ Se propone que los Programas y Proyectos de Vinculación Territorial cumplan con todas las etapas. En el caso de asignaturas que incorporen actividades sistemáticas de Vinculación con el Medio, si bien se aspira a que cumplan con todas las etapas, se considerará como cumplido el objetivo de vinculación bidireccional si presentan como resultado de la acción realizada el diagnóstico participativo y propuesta de plan de acción.

- **Etapa de implementación**
 - Ejecución del Plan de Acción
 - Seguimiento del Plan de Acción
 - Difusión
- **Etapa de evaluación**
 - Evaluación de Diseño
 - Evaluación de Proceso
 - Evaluación de Resultados
 - Retroalimentación
 - Postulación a Fondos Públicos y/o Privados ²
 - Divulgación Científica³



Figura 1. Modelo de Gestión y Vinculación intersectorial de innovación social para la inclusión.

1.2. Componentes académicos del Modelo

Los componentes o herramientas del Modelo se basan en: [1] procesos académicos curriculares, [2] procesos para el desarrollo de Investigación y proyectos de innovación social para la inclusión [3] programas de vinculación territorial y [4] proyectos de innovación, desarrollo y transferencia tecnológica.

[1] Procesos académicos curriculares

En este punto el modelo propone incluir dentro de los planes de pregrado y postgrado lo siguiente:

- Cátedras de formación disciplinar y asignaturas de Formación General cuyos programas incorporen un contacto sistemático con el entorno.
- Centros de vinculación disciplinar o multidisciplinar de las diferentes unidades académicas como clínicas de salud, veterinaria, centro de prácticas sociales, entre otros

² La postulación a Fondos Externos también puede considerarse en la génesis de la iniciativa.

³ Esta etapa es opcional.

- Prácticas profesionales y pasantías que generan vinculación efectiva con las problemáticas del entorno

[2] Desarrollo de programas y proyectos de vinculación territorial

Los Programas de Vinculación territorial (PVIT en adelante) surgieron a partir de las actividades que desarrolló el Convenio de Desempeño 2014 de Educación Superior Regional UVM1401 suscrito con el Ministerio de Educación. Los PVIT se definen como intervenciones que buscan articular a las unidades académicas (docentes y estudiantes), socios territoriales y otras instituciones con el fin de diseñar estrategias específicas para abordar las problemáticas de Inclusión e Innovación Social de los territorios. Estos programas serán traspasados a la Secretaría Ejecutiva del Programa Institucional de Vinculación con el Medio de la UVM, la cual dispondrá de fondos concursables para su ejecución.

[3] Investigación en innovación para la inclusión

Considera tesis o seminarios (pre-grado y post-grado) que abordan problemáticas del territorio en vinculación con actores claves del entorno y la comunidad. La interacción y gestión formal con dichos actores claves del territorio permiten a académicos, investigadores y estudiantes, generar un vínculo bidireccional con el medio, transversal y transdisciplinar.

[4] Innovación, Desarrollo y Transferencia Tecnológica

Comprende programas, proyectos y servicios de asistencia multidisciplinaria derivados del trabajo de unidades académicas, que desde su formulación involucran una vinculación sistemática con actores claves del entorno, generando propuestas transformadoras para beneficiarios finales.

1.3. Diseño, Planificación y Evaluación de las acciones de Vinculación con el Medio

La planificación de las iniciativas de vinculación contempla el siguiente ciclo (ver figura 2):

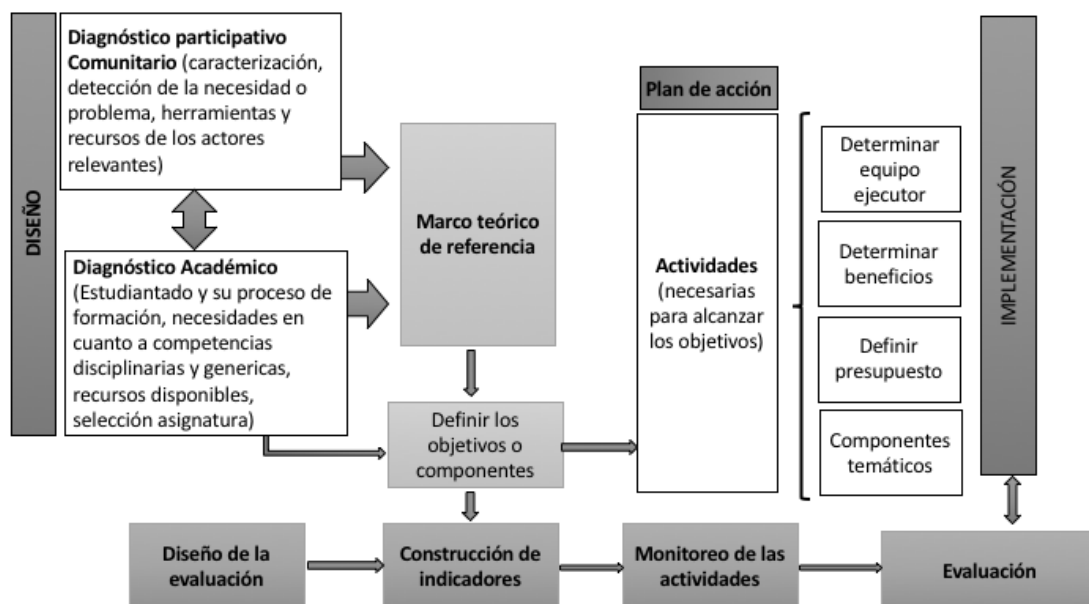


Figura 2. Ciclo de programas y proyectos.

Las iniciativas de vinculación con el medio en la UVM estarán radicadas en escuelas y/o unidades académicas específicas, por lo cual el enfoque teórico adoptado será que adopte dicha unidad académica. No obstante, es necesario conocer y reconocer aprendizajes generados en otras disciplinas, como también las posturas de los estudiantes al respecto, ya que ellos son quienes participan en la ejecución de los programas, y por ende, quienes los materializan.

En el proceso de diseño, planificación y evaluación de las acciones de VcM la Metodología de Marco Lógico (MML en adelante) tiende a ser una herramienta muy útil para la planificación de un proyecto, y aun cuando no todas las etapas de la formulación están contenidas en ella, plasma muy bien los aspectos principales del diseño, por lo que permite resolver aspectos sensibles para el monitoreo y evaluación.

La MML se materializa en una tabla de doble entrada, en donde se redacta una descripción de cada aspecto, llamado resumen narrativo, los indicadores que permiten medir y cuantificar el logro de cada aspecto, medios de verificación o forma en que se extraerá la información y los supuestos o factores que posibilitan el logro de cada componente. En la matriz de marco lógico los objetivos son clasificados como Fin (la solución al problema que justifica el proyecto), Propósito (el objetivo general del proyecto), Componentes (acción completada al desarrollar el servicio) y actividades (ver figura 3).

Esta matriz permite observar la coherencia del proyecto de forma vertical, en cuanto las actividades dan cuenta de los componentes, los componentes dan cuenta del propósito, y el propósito es una forma para alcanzar el fin, de modo que rápidamente y gráficamente se pueden observar las inconsistencias e incoherencias en el diseño del proyecto.

De modo similar, permite la matriz detectar falencias a nivel horizontal cuando los medios de verificación no son suficientes para monitorear los indicadores, o bien éstos no dan cuenta del avance en las actividades, componentes o propósitos.

Matriz de Marco Lógico	Resumen Narrativo: descripción de los objetivos, componentes y actividades	Indicadores: unidades de medida que permitirán controlar el avance del proyecto y evaluar los logros alcanzados	Medios de Verificación: fuentes de información desde donde se obtienen los datos necesarios para calcular los indicadores	Supuestos: factores externos cuya ocurrencia es importante para el logro de los objetivos del proyecto
Fin: describe la situación esperada una vez que el proyecto ha estado funcionando por algún tiempo, corresponde a la modificación de la situación problema				
Propósito: presenta la situación esperada al concluir su ejecución, corresponde al objetivo general				
Componentes: lo que debe ser completado (entregado) durante la ejecución o al término de esta, son los objetivos específicos del proyecto				
Actividades: acciones que deberán ser realizadas durante la ejecución del proyecto para producir los componentes				

Figura 3. *Matriz de Marco Lógico.*

Ahora bien, es preciso destacar que los programas de vinculación con el medio responden a una necesidad de la universidad, por lo que el **fin de éstos** es contribuir a que la universidad se profile como un actor activo en su entorno, generando una apertura distintiva hacia la comunidad, pero siempre desde su rol académico y formativo. Por lo tanto, cada programa de vinculación buscará siempre un mismo fin, común y transversal a la universidad, no obstante, cada proyecto tendrá un propósito particular y componentes atingentes a este propósito específico.

A nivel de **propósito**, se propone que cada proyecto sea capaz de conjugar en un solo propósito u objetivo general tanto la solución propuesta para fines de educación/formación como los comunitarios; mientras que cada **componente** u objetivo específico deberá responder de forma separada a las necesidades de estudiantes y de la comunidad (teniendo como mínimo uno para cada uno; de lo contrario, no se plasmaría la bidireccionalidad).

Las **actividades**, en observancia del enfoque teórico, permiten dar cuenta de los objetivos específicos y asegurar su consecución. En el caso específico de las iniciativas de Vinculación con el Medio, se debe considerar el hecho de que posiblemente los estudiantes necesitarán un entrenamiento previo, y de que serán necesarias ciertas acciones para lograr una adecuada inserción en el territorio y la generación de un vínculo de confianza entre interventores y beneficiarios.

Asimismo, se requiere configurar una estrategia en donde los beneficiarios no sólo aporten su opinión respecto del nivel de éxito/fracaso de las actividades, sino que sean incorporados desde el diseño y planificación de éstas. En este sentido, la bidireccionalidad debe constituirse como una relación recíproca donde se generan aportes de unos hacia otros y viceversa; es decir, que los estudiantes aprendan no sólo a partir de la puesta en práctica de sus habilidades y conocimientos, sino desde la propia experiencia de trabajo conjunto con las comunidades, logrando reconocer en este vínculo y relación los aportes que pueden generar las comunidades para su aprendizaje.

La evaluación de los programas busca determinar si éste posee un diseño coherente y pertinente (evaluación de diseño), si los procesos se han ejecutado según lo planificado (evaluación de procesos) y si el proyecto ha logrado producir los resultados esperados (evaluación de resultados). Es con la evaluación que en estricto rigor se completa el ciclo del proyecto, generando información que nutrirá al problema que justificó la intervención, con lo que se podrá observar si hubo modificaciones en la situación inicial y si ellas se pueden deber a la acción del proyecto.

En concordancia con la matriz de marco lógico, es posible clasificar las evaluaciones en dos grandes grupos:

[1] *Evaluación de Diseño o de Procesos* que tienen como objetivo analizar los componentes y las actividades.

- *Evaluación de Diseño*

Juicio que se hace sobre la coherencia entre el problema identificado, el contexto en que se dará la intervención y la organización interna del proyecto o programa. Entre estos elementos se cuenta el marco conceptual, los objetivos, los métodos, el cronograma de trabajo, los recursos asignados, las acciones por emprender, y la secuencia y vinculación entre esas actividades. En este sentido la evaluación del diseño tiende a enfocarse en indicadores de coherencia interna como de comparación de alternativas entre sí (costo-beneficio entre dos tipos de intervención, por ejemplo).

- *Evaluación de Procesos*

Dado su carácter correctivo y de mejoramiento de proyectos o iniciativas, idealmente se debe realizar durante la ejecución, y consideran estrategias de monitoreo y de sistematización de las prácticas. Las primeras implican una actividad de control de gestión, evaluando si se entregaron los productos comprometidos y se alcanzaron los objetivos establecidos, de acuerdo al plan trazado para su ejecución. Mientras que las segundas corresponden al registro y análisis sobre el modo en que se han implementado las actividades programadas por el equipo ejecutor, registrando de manera continua y frecuente la reflexión sobre la experiencia profesional y personal de las actividades desarrolladas por un proyecto o programa (bitácoras).

Para efectos de los proyectos de vinculación resulta pertinente disponer de un sistema de monitoreo que permita corregir cambios en la planificación o no cumplimiento de ciertas actividades, y que entregue una estimación de la calidad de estas acciones. Para ello, se propone establecer a nivel de marco lógico indicadores que no sólo apunten al logro/no logro de las actividades, sino a la calidad de ellas, ya sea a través de la opinión de los receptores o participantes de las actividades, o bien de los propios ejecutores.

[2] *Evaluación de resultados* que tienen como meta verificar el nivel de logro o cumplimiento del propósito del proyecto y el fin de la intervención.

- *Evaluación de Resultados*

La evaluación de resultados busca estimar el cumplimiento y nivel de logro de los objetivos definidos por el proyecto; por ende, busca medir la eficacia de la iniciativa ejecutada. Dada su naturaleza, las evaluaciones de resultados deben realizarse una vez que se han completado todas las fases planificadas.

Si bien la estimación del resultado está consagrada por el cumplimiento del objetivo general, resulta plausible que la evaluación de resultados mida la eficacia de la intervención a nivel de los objetivos específicos o componentes de la iniciativa.

Las evaluaciones de resultado, tal como lo muestra la Figura, se diferencian de las de procesos en cuanto esta última sólo informa si se cumplieron las actividades y la calidad de ellas, pero no realiza un análisis de si esas acciones lograron modificar a la población objetivo respecto de sus problemáticas o aspectos a mejorar.

En el caso particular de los proyectos de vinculación con el medio, la evaluación de resultados se condice con la medición de los cambios generados a nivel de los estudiantes como de la comunidad, que para el caso de los primeros suponen observar las habilidades adquiridas y, para los segundos, las modificaciones esperadas en el grupo objetivo.

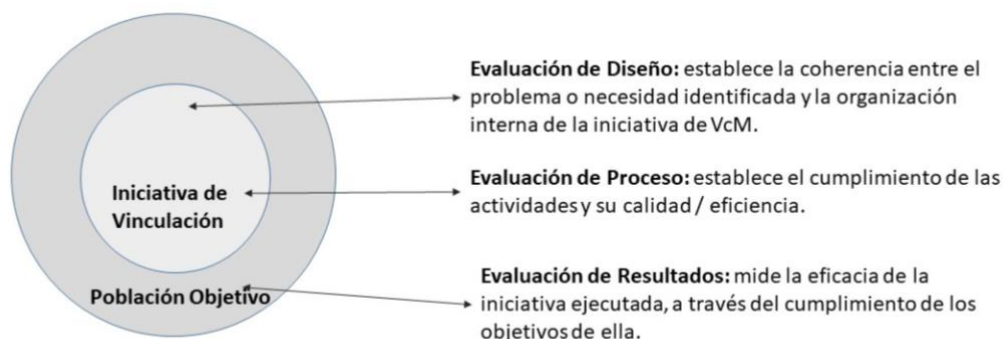


Figura 3. Tipos de evaluación de Iniciativas de Vinculación con el Medio.

1.4. Atributos de la vinculación que propone el modelo para la intervención exitosa

El modelo propone cinco atributos para la intervención exitosa que pueden ser desarrollos en las actividades de VcM. Los atributos son los siguientes:

Bidireccional	<ul style="list-style-type: none"> • Reciprocidad
Innovadora	<ul style="list-style-type: none"> • Co-construcción de saberes • Creación de valor compartido • Aplicable • Replicable • Sostenible • Transformador
Intersectorial	<ul style="list-style-type: none"> • Metas en común • Conocimiento territorial • Definición de roles • Coordinación entre actores • Construcción de redes
Creadora de capital social	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de masa crítica • Desarrollo de competencias en los distintos actores
Sistemática	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico participativo • Medición de resultados interno y externo (durante y al final) • Retroalimentación

1.5. Metodologías activas que facilitan la Vinculación con el Medio

El Proyecto Educativo de la UVM pretende lograr un sello distintivo en los estudiantes a través de aprendizajes significativos, la práctica docente centrada en el estudiante, la formación integral, las prácticas combinadas con la formación disciplinar. Busca, también fortalecer los espacios de relación con la comunidad y generar proyectos de titulación orientados a sintetizar y proyectar el proceso de formación del futuro profesional (Proyecto Educativo Universidad Viña del Mar, 2011-2015).

Para lograr dichos aprendizajes significativos la UVM ha impulsado la implementación de diversas metodologías activas o experienciales, tales como [1] Aprendizaje basado en proyectos y [2] Aprendizaje- servicio.

[1] Aprendizaje basado en proyectos

Definición y Características

La metodología de Aprendizaje basado en proyectos (ABP en adelante) tiene su origen en un enfoque socio-constructivista, específicamente de la teoría de John Dewey quien lo caracteriza como una metodología centrada en el aprender haciendo y la reflexión de la experiencia. De igual forma se puede entender el ABP como un modelo de aprendizaje donde los estudiantes toman un rol activo en la planificación, implementación y evaluación de un proyecto vinculado a una necesidad del contexto social fuera del aula académica (Blank, 1997; Harwell, 1997)

El ABP esta centrado en los estudiantes quienes son responsables de dirigir el inicio, desarrollo y final del proyecto, el contenido debe ser significativo para los estudiantes abordando una temática de su interés, debe establecerse una relación entre lo académico, una problemática del contexto social y las competencias laborales acordes a la disciplina, finalmente debe considerar la reflexión y autoevaluación de los estudiantes en relación a los aprendizajes evidenciados (Dickinson y otros, 1998; Martin y Baker, 2000).

Actores en el ABP

El principal actor en la metodología de ABP son los estudiantes, por medio del involucramiento en un proyecto significativo que surge de actividades relevantes para los estudiantes se busca facilitar que tomen un rol activo en un equipo de trabajo frente a un problema social de la vida real, promoviendo de esta manera el desarrollo integral de capacidades, habilidades, actitudes y valores.

Por su parte el docente cumple un rol de acompañamiento durante el proceso, un guía que incentiva la búsqueda del aprendizaje y facilita los procesos de reflexión en relación al logro de aprendizajes.

El contexto social vinculado al proyecto es el espacio donde los estudiantes pueden poner en práctica los conocimientos académicos para satisfacer necesidades a problemas de la vida real a través del ABP.

Paso a paso para la aplicación del ABP:

1. La metodología debe ser incluida y descrita en el programa y syllabus de la asignatura a incluir en los programas de vinculación.

2. Explicar la metodología a los estudiantes explicitando los resultados de aprendizaje y la importancia social del proyecto.
3. Delimitar la pregunta de investigación vinculada a una problemática social y realizar el cronograma de trabajo.
4. Realizar la indagación bibliográfica que sustente el diseño del proyecto.
5. Diseño del proyecto, plantear los objetivos, alcances y las temáticas a considerar. Se definen los roles de los estudiantes que conformen los equipos de trabajo y se realiza un plan de seguimiento al proyecto planteado.
6. Ejecución del proyecto.
7. Cierre del proyecto de ABP.
8. Evaluación del proyecto, presentación de resultados y logros de aprendizaje.

[2] Aprendizaje- servicio o aprendizaje basado en la comunidad

La Universidad Viña del Mar en el año 2015 comienza las primeras acciones para la implementación del Aprendizaje- Servicio (A+S en adelante), estas iniciativas fueron impulsadas desde la Dirección General de Mejora de Aprendizajes y el Centro Regional de Inclusión e Innovación Social CRIIS.

Definición y Características

En una primera instancia se hace necesario diferenciar el Aprendizaje-servicio (A+S en adelante) de otras iniciativas académicas de vinculación con la comunidad. Nos referimos a Aprendizaje-servicio cuando existe una relación coherente entre los logros de aprendizaje establecidos en una asignatura específica y la entrega de un servicio que responde a las necesidades evidenciadas por una comunidad. En cuanto a la definición de esta metodología, Eyler (2009), lo define como una forma de educación experiencial que combina el estudio académico con el servicio a la comunidad, mejorando la calidad de ambos y que apunta a un cambio en el paradigma educativo, hacia un enfoque participativo y democrático.

En América Latina tiene sus raíces en Argentina con la Reforma de Córdoba, conocido como "Aprendizaje-servicio solidario" y se refiere a la experiencia de las escuelas en que vinculan lo aprendido en las aulas con la práctica de la transformación de la realidad en las comunidades. En la misma línea, en el contexto chileno la Red Nacional de Aprendizaje Servicio lo define como un enfoque pedagógico de enseñanza-aprendizaje aplicado en cursos, prácticas y tesis, en donde se resuelven problemáticas sociales reales mediante un servicio de calidad, en el que de manera integrada y colaborativa los tres actores presentes en el proceso (docentes, estudiantes y socios comunitarios) se vinculan y trabajan en conjunto.

Actores de la red de trabajo en el A+S

Entre los actores que intervienen en el Aprendizaje Servicio se pueden identificar cuatro tipos: docentes, estudiantes, usuarios y socios comunitarios. El equipo docente analiza las problemáticas sociales en relación a su disciplina verificando si las propuestas de servicio tienen coherencia con el logro de los objetivos de aprendizaje de la asignatura en la cual se implemente

la metodología. El estudiantado participa en el diseño, ejecución y evaluación del servicio, con esta metodología no solo se fomenta la adquisición de los contenidos además se potencia habilidades, actitudes y valores impulsando el compromiso social y la percepción de su rol como agentes de cambio. (Jenkins y Sheehey, 2011, Cooper, Cripps y Reisman, 2013). La comunidad participa activamente desde el inicio coordinando con docentes y estudiantes la ejecución del servicio y su evaluación.

Paso a paso para la aplicación del A+S

1. La metodología debe ser incluida y descrita en el programa y syllabus de la asignatura a incluir en la actividad de vinculación a realizar por ejemplo en los Programas de Vinculación Territorial.
2. Evaluar la coherencia de la implementación de la metodología A+S y los logros de aprendizaje descritos en la asignatura.
3. Explicitar la metodología a los estudiantes y sus impactos a nivel de aprendizajes y de comunidad (usuarios).
4. Contactar a los socios comunitarios y firmar compromisos o convenios de participación.
5. Realizar diagnóstico participativo con la comunidad y diseño del servicio.
6. Evaluación de proceso e implementación de ajustes al plan de trabajo.
7. Cierre del proyecto de A+S.
8. Evaluación final de los actores involucrados y retroalimentación del trabajo realizado.

2. INSTITUCIONALIZACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN Y VINCULACIÓN INTERSECTORIAL DE INNOVACIÓN SOCIAL PARA LA INCLUSIÓN DE LA UNIVERSIDAD VIÑA DEL MAR

2.1. Definición del proceso de institucionalización

La institucionalización es el proceso por el cual se adoptan elementos culturales específicos por los actores en un sistema social (Clark, 1968). En el contexto de la UVM, la institucionalización del Modelo se define como la formalización y adaptación de las etapas, mecanismos y metodologías que incluye el Modelo al contexto de las escuelas y carreras de la UVM.

Las estructuras institucionales que apoyan la institucionalización del Modelo son multinivel, complejas y dinámicas y se alojan en la Vicerrectoría Académica de la UVM en el Programa de Vinculación con el Medio gestionado por la Secretaría Ejecutiva de Vinculación con el Medio.

La Secretaría Ejecutiva de Vinculación con el Medio tiene las siguientes funciones:

[1] Supervisar la implementación y ejecución de la Política de Vinculación con el Medio, articulando los procesos asociados en todos los niveles institucionales.

[2] Asesorar a las unidades académicas, transversales y administrativas en la planificación, gestión y evaluación de las distintas acciones de Vinculación con el Medio, realizando el seguimiento de las mismas.

[3] Colaborar, en conjunto con todas las unidades que se relacionan con el entorno, en el diseño de los indicadores del área.

[4] Contribuir al establecimiento de alianzas con otras organizaciones, facilitando la vinculación de las distintas unidades de la Universidad.

[5] Realizar reportes e informes asociados a la sistematización de datos obtenidos a partir de los instrumentos estandarizados y de la Plataforma de Seguimiento, a cada Dirección de Escuela, Vicerrectoría o Dirección, según sea el caso.

La institucionalización del modelo en la UVM es esencial, ya que durante el año 2017 se desarrollaron cinco Programas de Vinculación Territorial que demostraron que las intervenciones desarrolladas en colaboración entre académicos, estudiantes, instituciones y los habitantes del territorio son beneficiosas no sólo para la mejora de la docencia universitaria, sino que también para los socios y usuarios. No obstante, la institucionalización depende del respaldo de estructuras institucionales adecuadas, ya que se deben fortalecer los programas que están bien encaminados para que reciban un impulso desde la autoridad y apoyado por estructuras validadas dentro de la administración universitaria. Esto permitiría facilitar los procedimientos de diseño y ejecución de programas y proyectos para los académicos y estudiantes.

2.2. Pasos para la institucionalización

La institucionalización del modelo contempla tres etapas o pasos, los cuales se pueden clasificar en [1] pre-institucionalización, [2] institucionalización y [3] post-institucionalización.

2.2.1. Pre-institucionalización

Esta etapa abarca los procesos desarrollados para establecer el ambiente propicio para facilitar la implementación del modelo en la institución.

Los pasos desarrollados durante esta etapa son:

[1] Búsqueda de políticas nacionales o locales que tengan relación con la VcM, por ejemplo, la Estrategia de Desarrollo Regional de Valparaíso 2020 (Gobierno Regional, 2012).

Paso a paso de la búsqueda de políticas:

- Estudio las políticas nacionales de su país (políticas generales relacionadas con la educación / educación superior, desarrollo socioeconómico, etc.)
- Búsqueda cualquier texto, cláusula, sección que se refiera al rol holístico de la educación en la sociedad.

[2] Revisión de políticas de otras instituciones de Educación Superior orientadas hacia la VcM y desarrollo de entrevistas con expertos en VcM para establecer una política de VCM en la UVM la cual fue diseñada en conjunto con el Comité de VcM, Escuelas y carreras. La Política fue aprobada por el Directorio de la UVM en la sesión del 19 de marzo de 2018.

Paso a paso de esta fase:

- Revisión del documento de política de vinculación de la universidad

- Búsqueda de textos y políticas de vinculación de otras universidades
- Integración de las ideas para generar la política de vinculación de la universidad

[3] Diagnóstico de necesidades de la comunidad y universidad, procedimiento desarrollado durante la aplicación piloto del modelo a través de los PVIT 2017.

Paso a paso de esta fase:

- Articulación claramente la idea general detrás del diagnóstico
- Nominación de un miembro de la facultad para facilitar el diagnóstico. Junto con la facilitación, él / ella también elija a los participantes de la consulta.
- Supervisión del proceso para ver que el diagnóstico logre el objetivo que se supone debe cumplir.
- Difusión interna del proceso del diagnóstico entre las comunidades y la universidad dentro de todos los departamentos / escuelas.

[4] Identificar fondos de financiamiento a nivel universitario, esta fase se relaciona con la apertura de la Convocatoria de Programas de Vinculación Territorial y su financiamiento por parte de la UVM. A futuro se espera que los programas y proyectos de vinculación UVM puedan desarrollar el proceso de escalamiento a fondos locales y/o nacionales.

Paso a paso de esta fase:

- Evaluación de fondos de financiamiento para el desarrollo de la vinculación en el contexto de la universidad (universidad / nivel provincial / nacional).

2.2.2. Institucionalización

La etapa de institucionalización consta de los siguientes procesos para ajustar el modelo en la cultura de vinculación de la UVM y diseminar esta innovación dentro de las unidades académicas y en el currículum:

[5] Formación en Vinculación con el Medio de académicos UVM para que postulen y desarrollen programas de VcM.

Paso a paso de esta fase:

- Desarrollar jornadas de formación e inducción para la postulación a programas y proyectos.

[6] Establecer la estructura de un Modelo, fase que se relaciona con las tres etapas para la implementación del modelo y sus objetivos.

Paso a paso de esta fase:

- Analizar y evaluar qué tipo de estructura se adapta mejor al contexto y los requisitos de su universidad
- Generar la estructura o prototipo que crea que funcionará mejor.
- Difundir la idea de la estructura del modelo de vinculación dentro de la universidad

- Intercambiar y adaptar las ideas con diferentes escuelas y carreras sobre el potencial de la idea
- Discutir las oportunidades para la implementación
- Presentar la propuesta y el conjunto de actividades planteadas al comité de Vinculación y Consejo Académico de la universidad
- Explicar el concepto y las ideas. Buscar la aprobación

En relación a la gobernanza en VcM la universidad debe decidir qué tipo de estructura de gobierno desea proporcionar a la iniciativa. El marco de gobernanza puede ser en forma de:

- Gobernanza conjunta de la universidad, con los socios y algún miembro de la comunidad, o únicamente miembros de la universidad (como académicos y/o administrativos de la universidad supervisando sus funciones) o
- Gobernado solo por miembros de la universidad (con profesores y estudiantes).

Con respecto al liderazgo en los procesos de VcM este se entiende como el valor de involucrar a las comunidades en el desarrollo de ideas, tomar decisiones y ejecutar planes.

Algunas de las expectativas de un líder en VcM son:

- Convocar y dirigir reuniones de grupo para aclarar y validar el liderazgo dentro de la vinculación
- Definir una comunidad en conjunto con las Escuelas o Facultades
- Discutir y definir la iniciativa y el impacto potencial
- Establecer el propósito y los objetivos de VcM
- Conocer y respetar las características de la comunidad
- Desarrollar una relación con la comunidad, construir confianza, trabajar con relaciones formales e informales, liderazgo, encontrar el liderazgo en los actores comunitarios, identificar al representante del proyecto, reunirse con organizaciones locales para detectar las acciones y desafíos para esa comunidad.
- Encontrar intereses comunes

[7] Establecer las actuaciones del Modelo de VcM este proceso contempla todas las actividades académicas que contempla el modelo.

Paso a paso de esta fase:

- Idear modos de integración de la VcM dentro de la academia como: programas y proyectos de trabajo de campo (participación de estudiantes de pregrado y postgrado), tesis y cursos disciplinarios complementarios
- Asociarse con organizaciones locales de la sociedad civil
- Desarrollo de capacidades en estudiantes y académicos en investigación basada en la comunidad
- Crear vínculos con redes locales
- Planificación y presupuesto anuales

[8] Construcción de las líneas de investigación en VcM, con el desarrollo de los PVIT se pretenden abrir dos tipos de líneas de investigación a) mejora de la docencia y de los aprendizajes de los académicos y estudiantes y b) investigación basada en la comunidad donde las temáticas emergen de los datos que se levantan en los PVIT, por ejemplo, la Prevención y tratamiento del Cáncer de mamas en mujeres de territorios vulnerables Programa implementado por la

académicas de la Carrera de Tecnología Médica. Mediante la apertura de estas líneas se refuerza la retroalimentación a los programas académicos con la pertinencia de la investigación.

Paso a paso de esta fase:

- Construir relaciones de confianza y división de roles
- Identificar un tema de investigación en conjunto con la comunidad
- Diseño colaborativo de la investigación
- Mantener la motivación para centrarse en el logro de los objetivos, comunicación y conocer las expectativas

[9] Creación de mecanismos para el monitoreo, evaluación y reporte de las actuaciones, en este proceso se busca que se aplique la Matriz de Marco Lógico (MML) a cada programa, proyecto y/o asignatura. Los instrumentos, estrategias y mecanismos de evaluación se deben adaptar a la cultura de cada una de las escuelas y carreras que desarrollan actividades de vinculación y que deben responder al criterio 5 de la CNA.

2.2.3. Post institucionalización

La fase posterior a la institucionalización se centra en aspectos relacionados con la sostenibilidad de la implementación de esta nueva forma de vinculación dentro de la UVM. Este proceso implica el uso apropiado del conocimiento co-construido en los programas, proyectos y asignaturas, el difundir y compartir los aprendizajes de buenas prácticas en esta temática. También toma los esfuerzos destinados a ampliar los resultados positivos y al escalamiento de los programas y proyectos de modo que los beneficios se puedan multiplicar y replicar en diferentes contextos.

[11] Fomentar la co-creación de conocimiento esta metodología implica que los actores dentro de un sistema como la Universidad, comunidad e instituciones que participan en un programa y/o proyecto construyen conjuntamente el diseño del conocimiento y conducen las iniciativas de forma conjunta para lograr los propósitos de los actores de la red de trabajo (Tandom, Hall, Lepore y Singh, 2016).

Paso a paso de esta fase:

- Publicación online de los informes y reportes como muestra de las buenas prácticas
- Publicación en revistas de acceso abierto

[12] Compartir aprendizajes de buenas prácticas en VcM y la importancia de los mecanismos de reconocimiento

Paso a paso de esta fase:

- Desarrollar jornadas de intercambio saberes y buenas prácticas
- Instaurar mecanismos de reconocimiento para estudiantes (p.e. Certificado de competencias complementarias para estudiantes que participan en actividades de VcM)
- Instaurar mecanismos de reconocimiento para académicos (p.e. Carrera académica)

[13] Mejora de los programas, proyectos y asignatura de VcM

Paso a paso de esta fase:

- Jornadas de reflexión acerca de los impactos internos y externos de las actuaciones de VcM desarrolladas con el modelo

[14] Escalamiento (scale-up) de los programas y proyectos para ampliar el impacto positivo

Después de la difusión y divulgación, el paso final es aumentar los impactos positivos que surgen de las actividades de VcM.

Esto se puede hacer a través de:

- Programas de capacitación / sensibilización para estudiantes / otras universidades para la reproducción del modelo de VcM para desarrollar experiencias en otros lugares
- Construcción de redes/lobby con el gobierno local para obtener más visibilidad / búsqueda de financiamiento
- Tomar la ayuda de otras escuelas y su experiencia en comunicación para nuevas ideas para compartir experiencias. Los estudiantes pueden ayudar utilizando las últimas herramientas de comunicación para una mejor difusión
- Se puede buscar ayuda de la administración de la universidad para desarrollar contactos a niveles de gobierno

[15] Evaluar la institucionalización de la VcM y del Modelo

Esta última fase de la institucionalización busca evaluar los avances del fortalecimiento de la VcM y de la implementación del modelo en la UVM.

Paso a paso de esta fase:

- Diseñar instrumento o estrategias de evaluación del fortalecimiento de la VcM y del modelo en la UVM que contemple las siguientes dimensiones:

[1] Conocimiento de la Misión de la VcM (p.e. definición y coherencia con la misión institucional; plan estratégico y convergencia con iniciativas de innovación y calidad educativa)

[2] Apoyo y participación de los académicos y docentes en VcM (p.e. conocimiento de la VcM y sensibilización por parte de los docentes; implicación y apoyo de los docentes e incentivos y reconocimiento a docentes)

[3] Apoyo y participación de los estudiantes (p.e. oportunidades para los estudiantes; sensibilización y conocimiento de los estudiantes; liderazgo de estudiantes e incentivos y reconocimientos a estudiantes)

[4] Participación y redes con la comunidad (p.e. relaciones con instituciones de distintos sectores; establecimiento de convenios; sensibilización y conocimiento de los socios; entendimiento mutuo y voz y liderazgo de los socios)

[5] Apoyo institucional para la VcM (p.e. entidad coordinadora; órganos directivos y decisorios; equipo de trabajo; financiamiento; apoyo administrativo; apoyo a las escuelas; relaciones con los espacios académicos; formación en temáticas relacionadas con VcM; implementación del modelo de VcM; evaluación; visibilización de los programas y proyectos e investigación y publicaciones.

3. HERRAMIENTAS PARA EL DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DE INICIATIVAS, PROGRAMAS Y PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO DE ACUERDO CON EL MODELO

Las herramientas que se presentan en este apartado surgieron a partir de la implementación piloto de los Programas de Vinculación Territorial (PViT), ejecutados durante 2017 en el marco de las actividades que desarrolló el Convenio de Desempeño 2014 de Educación Superior Regional UVM1401, suscrito con el Ministerio de Educación.

3.1. Protocolo para el diseño, implementación y evaluación de iniciativas, programas y proyectos de Vinculación con el Medio

El primer paso en la etapa de diseño de los Programas de Vinculación Territorial es tener en cuenta las siguientes preguntas para plantear una planificación adecuada de éste, y para completar de manera efectiva la Matriz de Marco Lógico.

Tabla 2.

Preguntas guía para el diseño de iniciativas, programas y proyectos de Vinculación con el Medio

¿QUÉ se quiere hacer?	Naturaleza del proyecto
¿POR QUÉ se quiere hacer?	Origen, necesidad o problemática y fundamentación, tanto a nivel académico como de la comunidad externa
¿PARA QUÉ se quiere hacer?	Objetivos, propósitos y metas del proyecto
¿QUIÉNES lo van a hacer?	Responsables del proyecto
¿A QUIÉNES va dirigido?	Destinatarios o beneficiarios (internos y externos)
¿CÓMO se va a hacer?	Actividades y tareas, metodología, actividades a realizar por cada uno de los protagonistas, los métodos que se utilizarán y las técnicas implicadas
¿CUÁNDO se va a hacer?	Estimación de tiempos aproximados para cada actividad, previendo espacios para los procesos transversales. Elaboración de la Carta Gantt (ubicación en el tiempo)
¿CON QUÉ se va a hacer?	Viabilidad, Recursos humanos, Recursos materiales y financieros Determinación de costos y presupuesto
¿CON QUIÉNES se va a hacer?	Alianzas posibles con otros actores comunitarios, organismos oficiales, organizaciones de la sociedad civil
¿DÓNDE se va a hacer?	Localización física. Cobertura espacial
¿CÓMO se difundirá?	Herramientas que se utilizarán para la difusión y divulgación del PViT

Nota: adaptado de CLAYSS, 2013.

En la tabla 3 se presentan las etapas y cada una de las fases a seguir para el diseño, implementación y evaluación de las iniciativas, programas y proyectos de Vinculación con el Medio. Además, se complementa con la definición de cada fase, su responsable, participantes

del proceso, resultado esperado de la de la fase y la sugerencia de instrumentos y estrategias de recogida de datos a utilizar en cada una de las fases.

Cabe mencionar que en virtud de la diversidad de iniciativas que posee y tendrá la vinculación al medio de la Universidad Viña del Mar, se debe disponer de un diagnóstico en dos niveles; por un lado, un diagnóstico académico de las necesidades, herramientas y capacidades de los estudiantes de una unidad académica en particular, y por otro, un diagnóstico de los problemas y recursos en un territorio determinado donde se ha decidido implementar el proyecto social.

Tabla 3. *Protocolo del Modelo*
Etapa I: Diseño

Fases	Definición	Responsable	Participantes	Resultado esperado	Instrumento
1. Diagnóstico participativo	Detección de recursos disponibles, necesidades y problemáticas con y para la comunidad, en un territorio definido como significativo	Jefe del Proyecto	Coordinador del proyecto Comunidad Socio territorial	Definición de necesidades y problemáticas	Árbol de Necesidades y Problemas Mesa territorial Focus Group Entrevista focalizada Encuesta
2. Diagnóstico académico y Vinculación con asignatura, tesis y prácticas de pregrado y postgrado	Detección del nivel de aprendizajes de los estudiantes y su proceso de formación en asignaturas vinculadas a la iniciativa (tesis y prácticas de pregrado y postgrado)	Jefe del proyecto	Jefe del proyecto y coordinador del proyecto	Tesis y prácticas realizadas. Asignatura cuya metodología incorpore un contacto sistemático con el entorno.	Herramienta de diagnóstico de competencias Informe de proyecto de tesis Informe de prácticas Informe salidas a terreno Rúbricas asociadas a asignatura
3. Identificación de actores y definición de roles	Seleccionar los actores necesarios para resolver las necesidades detectadas	Jefe del proyecto	Equipo ejecutor ⁴	Conformación de red de trabajo para la implementación del proyecto	Reuniones técnicas
4. Diseño participativo de plan de acción	Planificación de las actividades (red de trabajo ⁵)	Jefe del proyecto	Red trabajo	Plan de acción elaborado	Matriz de Marco Lógico.

⁴ El equipo ejecutor idealmente debe estar compuesto por un Jefe, Coordinador, docentes y estudiantes que desarrollan y ejecutan el programa. En subsidio, el docente a cargo de la asignatura puede hacer las veces de Jefe y Coordinador o nombrar a una estudiante en práctica o tesista como coordinador.

⁵ La red de trabajo la conforman los actores locales necesarios para solucionar el problema identificado.

Continuación Tabla 3.

Etapa 2: Implementación

Fases	Definición	Responsable	Participantes	Resultado esperado	Instrumento
1. Ejecución del plan de acción	Ejecutar actividades definidas del proyecto	las Jefe de proyecto del	Red de trabajo	Actividades realizadas	Bitácoras de actividades Matriz de Marco Lógico
2. Seguimiento del plan de acción	Monitoreo de los avances de las actividades definidas del proyecto durante su proceso de desarrollo	Jefe de proyecto	Equipo ejecutor	Desarrollo de actividades ajustadas al cronograma Informe elaborado	Acta de reunión de seguimiento mensual Informe de medio tiempo del proyecto
3. Difusión en medios	Difusión del proyecto y las actividades del mismo en medios locales y página web de la institución	Jefe de proyecto y Dirección de Comunicaciones	Equipo ejecutor	Actividades de difusión desarrolladas	Nota informativa Columna de opinión Video de lanzamiento del proyecto

Etapa 3: Evaluación

Fases	Definición	Responsable	Participantes	Resultado esperado	Instrumento
1. Evaluación de diseño	Evalúa la coherencia entre el problema identificado, el contexto en que se dará la intervención y la organización interna del proyecto o programa	Jefe del proyecto	Equipo ejecutor	Diseño coherente del programa	MML
2. Evaluación de procesos	consideran estrategias de monitoreo y/o control de gestión de las prácticas.	Jefe del proyecto	Equipo ejecutor	Mejora de las actividades	MML Bitácora de actividades Informe de medio tiempo

Continuación Tabla 3.

Etapa 3: Evaluación

Fases	Definición	Responsable	Participantes	Resultado esperado	Instrumento
3. Evaluación de resultados de la iniciativa de VcM	Se refiere a la evaluación de las actividades y los objetivos específicos planteados en el proyecto. Busca medir la eficacia del programa o proyecto	Jefe del programa	Equipo ejecutor	Capacidades instaladas en los beneficiarios y estudiantes	Autorreporte Encuesta de satisfacción interna y externa Informe final Rúbrica Grupos de discusión
4. Retroalimentación	Retribuir conocimientos a partir de la evaluación y de la experiencia obtenida por los beneficiarios, instituciones y estudiantes	Jefe del programa	Red de trabajo	Actividades del programa calibrada basado en el proceso de retroalimentación	FODA interno para retroalimentar planes de estudio FODA externo de la red de trabajo
5. Postulación a fondos públicos y/o privados ⁶	Es el proceso de búsqueda de fondos públicos y/o privados para sostenibilidad y replicabilidad	Jefe del programa	Equipo ejecutor	Proyecto postulado	Informe de postulación Informe final (proyecciones del proyecto)
6. Divulgación científica	Se refiere a la elaboración de un artículo científico relacionado con el proyecto	Jefe del programa	Equipo ejecutor	Artículo enviado	Presentación en Congreso Carta de envío o copia del artículo

⁶ La postulación a fondos públicos y/o privados dependerá de la viabilidad y oportunidades que ofrezca el proyecto.

3.2 Implementación de la Matriz de Marco lógico

La matriz de marco lógico tiene como objetivo recopilar la información relacionada con la gestión del programa.

Uno de los instrumentos que se utiliza desde la etapa del diagnóstico es el **árbol de problemas o necesidades**, que busca desarrollar un ejercicio de reflexión acerca de las causas y efectos del problema o necesidad diagnosticada.

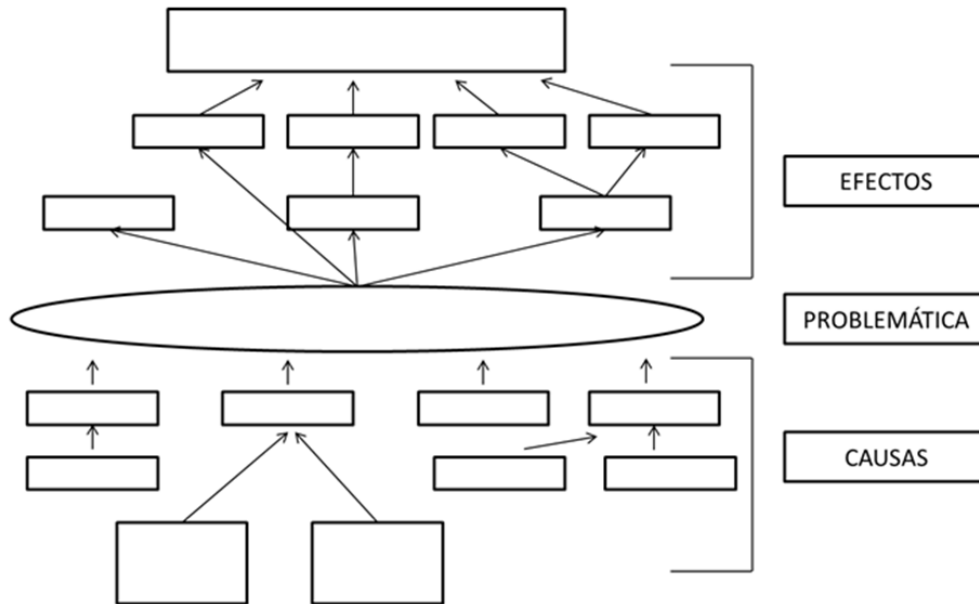


Figura 6. **Árbol de problemas o necesidades**

La matriz de Marco Lógico está compuesta por

- [1] Fin: describe la situación esperada una vez que el proyecto ha estado funcionando por algún tiempo, corresponde a la modificación de la situación problema
- [2] Propósito: presenta la situación esperada al concluir su ejecución, corresponde al objetivo general
- [3] Componentes: lo que debe ser completado (entregado) durante la ejecución o al término de esta, son los objetivos específicos del proyecto
- [4] Actividades: acciones que deberán ser realizadas durante la ejecución del proyecto para producir los componentes

3.3 Bitácora de seguimiento de las iniciativas, programas y proyectos de Vinculación con el Medio

La bitácora que se presenta a continuación tiene como objetivo registrar y describir las actividades realizadas por los equipos de trabajo de las iniciativas de VcM de manera efectiva. Esta bitácora debe ser completada al realizar cada actividad en terreno y en las reuniones del equipo de trabajo (director/a del programa, coordinador/a del programa, estudiantes en práctica y/o tesistas).

1. Datos de la actividad

1.1. Nombre coordinador del equipo:
1.2. Fecha:
1.3. Duración de la actividad:
1.4. Lugar:
1.5. N° de beneficiarios:

2. Descripción de la actividad

- Título de la actividad

- Descripción breve de la actividad (objetivo, contenido, participantes, rol del socio territorial, duración, metodología de trabajo, materiales utilizados, evaluación)

- Fortalezas para el desarrollo de la actividad

- Obstáculos para el desarrollo de la actividad

- Observaciones

3.4. Informe de seguimiento de medio tiempo de las iniciativas, programas y proyectos de Vinculación con el Medio

Formato Informe de Seguimiento

1. Datos del programa

Título del Programa:	
Director/a del Programa:	
Coordinador del Programa:	
Cátedra o asignatura asociada:	
Inicio del programa:	
Fecha tentativa de finalización:	
Ciudad, Comuna y Sector de focalización del proyecto	
Dirección:	
Socio territorial:	
Nombre Contacto Socio territorial:	
Mail Socio territorial:	
Teléfono Socio territorial:	

2. Resumen de la experiencia del programa (Introducción a la temática, problema a abordar, objetivo del programa, beneficiarios, metodología, logros alcanzados)

--

3. Reporte de actividades realizadas

3.1. Descripción de las actividades (objetivo, contenido, participantes, duración, evaluación)

3.2. Facilitadores para las actividades

3.3. Obstaculizador para el desarrollo de la actividad

4. Descripción breve del trabajo en red (procedimiento de coordinación de la universidad, comunidad y socio territorial)

4.1. Facilitadores del trabajo en red

4.2. Obstaculizador del trabajo en red

5. Descripción de la vinculación académica en la asignatura, tesis o prácticas

5.1. Descripción de la asignatura, tesis o prácticas

5.2. Facilitadores en la asignatura, tesis o prácticas

5.3. Obstaculizador en la asignatura, tesis o prácticas

6. Aprendizajes logrados

3.5. Ejemplo de Informe Final de las iniciativas, programas y proyectos de Vinculación con el Medio

1. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES, RESULTADOS E HITOS

A continuación, indique brevemente las actividades, hitos y resultados. En el caso de las acciones no realizadas, señale cuáles son, el porqué de su no realización, la estrategia de mitigación y cómo ésta afectó al desarrollo de su programa.

1.1. Objetivo general

1.2. Objetivos específicos

1.3. Actividades realizadas

Actividad 1

Actividad 2

Actividad 3

Actividad 4

1.4. Actividades no realizadas (corresponde a las actividades no realizadas, como a las no concluidas) (máximo una hoja)

Señale las razones o factores por los cuáles no se realizó una determinada actividad, como el plan de mejora, si lo hubo. De no haber desarrollado este plan, explique el por qué.

2. Análisis

Realice un breve análisis de no más de esta plana, en donde señale la situación o necesidad a resolver en el territorio, y cómo la aplicación de su programa logró los objetivos planteados.

--

3. Beneficiarios. Identificación del grupo objetivo

Tipo de usuario (jóvenes, adulto mayor, mujeres, entre otros)	Cantidad (por sexo)		Comuna y sectores vinculados
	Mujeres	Hombres	

4. Resultados e impacto del programa

En la siguiente tabla debe contemplar los impactos y mejoras, tanto académicos como del entorno o territorio. Ingrese la cantidad de filas que estime necesarias.

Tipo	Impacto académico	Impacto externo

5. Desarrollo de línea de investigación

En este recuadro señale si a raíz del programa de vinculación pudo Ud. o su equipo de trabajo observar el desarrollo de una línea de investigación o trabajo para generar acciones futuras, tanto un proceso interno de investigación, como la posibilidad de presentación de concursos a fondos externos.

--

6. Gestión presupuestaria

Realice un detalle de su presupuesto. Desarrolle en la siguiente tabla el presupuesto en términos de lo solicitado, versus lo efectivamente gastado:

ítem	Monto solicitado	Monto efectivamente gastado	Diferencia
Honorarios (máx. 40% del ppto.)			
Gastos de operación (máx. 30% del ppto.)			

Bienes (máx. 30% del ppto.)			
Totales			

7. Anexos

En la siguiente tabla de anexos enumere los anexos e identifíquelos. Este elemento deberá corresponder con los documentos efectivamente entregados en papel

Tipo	Descripción del anexo o evidencia	Número

REFERENCIAS

- Blank, W. (1997). Authentic instruction. En W.E. Blank y S. Harwell (Eds.). *Promising practices for connecting high school to the real world* (pp.15-21). Tampa, FL: University of South Florida. (ERIC Document Reproduction Service No. ED407586).
- Clark, T. (1968). Institutionalization of Innovations in Higher Education: Four Models. *Administrative Science Quarterly*, 13(1), 1-25. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/2391259>.
- CLAYSS. (2013). *Manual para docentes y estudiantes solidarios*. Buenos Aires: CLAYSS.
- Dickinson, K., Soukammneuth, S., Yu, H., ...Kimball, M., D'Amico, R. (1998). *Providing educational services in the Summer Youth Employment & Training Program* [Technical assistance guide]. Washington, DC: U.S. Department of Labor, Office of Policy and Research. (ERIC Document Reproduction Service No. ED420756).
- Eyler, J. (2009). The power of experiential education. *Liberal Education*, 95(4), 24-31.
- Jenkins, A. y Sheehy, P. (2011). A checklist for implementing Service-Learning in higher education. *Journal of Community Engagement and Scholarship*, 4(2), 52-60.
- Cooper, S., Cripps, J., y Reisman, J. (2013). Service-learning in deaf studies: impact on the development of altruistic behaviors and social justice concern. *American annals of the deaf*, 157(5), 413-27.
- Harwell, S. (1997). Project-based learning. En W.E. Blank y S. Harwell (Eds.), *Promising practices for connecting high school to the real world* (pp.23-28). Tampa, FL: University of South Florida. (ERIC Document Reproduction Service No. ED407586).
- Martin, N. y Baker, A. (2000). *Linking work and learning toolkit*. Portland, OR: worksystems, inc., and Portland, OR: Northwest Regional Educational Laboratory.
- Ministerio de Desarrollo Social. (2016). *Ampliando la mirada sobre la pobreza y la desigualdad. CASEN 2015*. Recuperado de http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/casenmultidimensional/casen/docs/CASEN_2015_Ampliando_la_mirada_sobre_la_pobreza_desigualdad.pdf
- TECHO (2015). *Informe Encuesta Nacional de Campamentos 2015*. Fundación Techo. Recuperado de <http://www.techo.org/paises/chile/informe-endc-2015/>