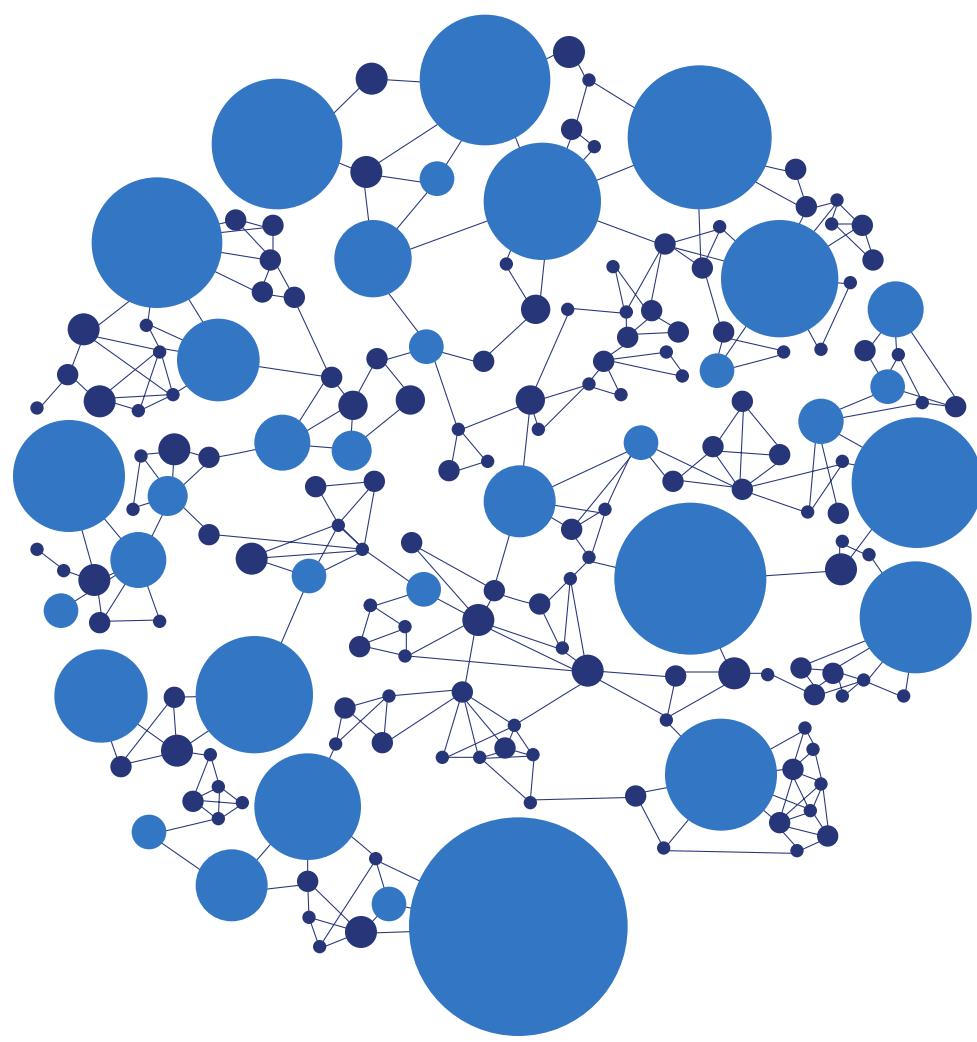


Modelo Integral de Relacionamiento entre las Universidades Estatales y el Ecosistema Público Regional

Universidades Estatales comprometidas con el territorio

ÍNDICE

Resumen	2
Introducción	4
Principios y Marco Conceptual	7
Modelo Integral de Relacionamiento	11
Nivel Operativo: Flujos y Roles	13
Nivel Evidencial: Evaluación e Impacto	17
Flujos de trabajo	20
Resultados Esperados	23
Conclusiones y Próximos Pasos	25



Los resultados esperados se expresan en dos dimensiones. En lo **externo**, se busca incidir en diversas políticas públicas territoriales, promover innovación social y tecnológica en la región, fortalecer la cohesión social y mejorar la gestión de servicios públicos en el país. En lo **interno**, se apunta a retroalimentar mallas curriculares, potenciar la formación de estudiantes, ampliar líneas de investigación aplicada y generar bienes académicos y de propiedad intelectual para las universidades participantes.

Finalmente, se plantea la necesidad de una hoja de ruta de implementación, a definir colectivamente en el marco del CUECH, que considere múltiples etapas de validación institucional, instalación de mesas territoriales y regionales, definición de indicadores y su evaluación periódica. El modelo se proyecta como un **instrumento vivo**, sujeto a mejora continua y actualización, fortaleciendo así el rol público de las universidades estatales como agentes de desarrollo territorial y nacional.

RESUMEN

El Modelo Integral de Relacionamiento de las Universidades Estatales con el Ecosistema Público Regional establece una evolución del Modelo Conceptual elaborado el año 2023, cuya finalidad fue robustecer la Vinculación con el Medio como una función **estratégica** del Sistema de Universidades del Estado (SUE). La experiencia de implementación evidenció la necesidad de integrar los dos elementos, tanto el marco conceptual como el documento de operacionalización, en un único modelo coherente, que sea capaz de responder a los desafíos actuales de pertinencia, calidad y sostenibilidad.

Asimismo, se incorporaron las retroalimentaciones de universidades y rectores, quienes subrayaron la necesidad de **ampliar actores** del ecosistema público regional, **fortalecer** la gobernanza, avanzar en **indicadores** de impacto social y cultural, como alinear el modelo con los criterios de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA). Estas observaciones consolidaron un consenso en el CUECH sobre la pertinencia del modelo y la necesidad de actualizarlo.

Así, el Modelo Integral se organiza en tres capas complementarias

- Nivel conceptual, que recoge los principios orientadores (direccionalidad, bidireccionalidad, pertinencia territorial, co-construcción, flexibilidad situacional y mejora continua), a la vez define los actores e identifica las entradas del modelo.
- Nivel operativo, que establece flujos de trabajo (socialización, instalación de mesas, priorización, diseño y validación de proyectos, financiamiento, ejecución y evaluación) y roles diferenciados (universidades como asesoras, gobiernos regionales como convocantes y financiadores, municipios como responsables de proyectos, servicios públicos como validadores técnicos y sociedad civil como participante y generadora de retroalimentación).
- Nivel evidencial, que diseña indicadores de gestión e impacto, promueve valiosa información interna y externa, a la vez define estrategias de sostenibilidad y establece diversos mecanismos de comunicación y difusión.

Modelo Integral de Relacionamiento entre las Universidades Estatales y el Ecosistema Público Regional

INTRODUCCIÓN

Contexto y justificación de la actualización

El **Modelo Conceptual de Relacionamiento de las Universidades Estatales con el Ecosistema Público Regional**, elaborado en el año 2023 en el marco del proyecto en RED de Vinculación con el Medio: “Universidades Estatales comprometidas con el Territorio” (RED21991), se evidenció un avance sustancial en la consolidación de la Vinculación con el Medio como una función estratégica del Sistema de Universidades del Estado (SUE). Su formulación, permitió recoger principios como la **direccionalidad, bidireccionalidad, la pertinencia territorial** y la co-construcción de conocimiento, alineándose con ello a la Ley 21.094 sobre Universidades Estatales, la Ley 21.091 sobre Educación Superior, la Ley 20.129 que establece un Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior y con el Marco de Referencia de la Red de Vinculación con el Medio del CUECH.

Sin embargo, desde su implementación, evidenció la necesidad de robustecer y actualizar el modelo para responder a los desafíos actuales de las uni-

versidades, de sobremanera en regiones, y a las exigencias de calidad y pertinencia que enfrenta el sistema universitario. En particular, se reconoció en algunas ocasiones que la coexistencia de un documento conceptual y otro operativo, generaba diferencias de estilo, interpretación y en algunos casos de aplicación, que dificultaban una mirada integrada.

Por ello, surge la propuesta de avanzar hacia un **Modelo Integral de Relacionamiento**, que articule en sí mismo un único marco los principios orientadores, la dimensión operativa y los mecanismos de evaluación, permitiendo con ello una mayor coherencia, aplicabilidad y legitimidad. Este modelo actualizado no solo responde a la necesidad de sistematizar aprendizajes y evidencias, sino también a los criterios de la Comisión Nacional de Acreditación y a diversos compromisos internacionales, como la Agenda 2030, asegurando así que la Vinculación con el Medio de las universidades estatales se desarrolle con la articulación interna de sus orientaciones estratégicas, con políticas de desarrollo tanto regionales como nacionales y de esta manera generar impacto positivo y sostenibilidad en los

territorios.

Proceso de construcción

El proceso de construcción del **Modelo Integral de Relacionamiento** se inició a partir de la experiencia del piloto desarrollado en las regiones de Arica y Parinacota y de Tarapacá durante el año 2024. En el primer caso, se identificaron 52 brechas u oportunidades, de las cuales 13 fueron priorizadas y se tradujeron en 53 actividades, alcanzando un impacto estimado de 56,4% en el desarrollo territorial. En el segundo, se detectaron 50 necesidades, se priorizaron 11 y se implementaron 22 acciones, con un impacto de 13%. Estos resultados permitieron **diseñar un indicador de impacto** para los Consejos Consultivos Regionales y demostraron el potencial del modelo para generar contribuciones significativas, aunque también revelaron brechas en términos de **cobertura, sostenibilidad y pertinencia**.

La retroalimentación entregada por las universidades estatales en este proceso enfatizó la importancia de **ampliar el espectro de actores** considerados en el Ecosistema Público Regional,

incluyendo consulados, servicios de salud, organizaciones sociales y, en ciertos contextos, la participación de universidades privadas en mesas sectoriales. Asimismo, se planteó la necesidad de fortalecer la gobernanza de los mecanismos de relacionamiento mediante la definición clara de roles, procesos de decisión y periodicidad de reuniones. Otro aspecto señalado fue la conveniencia de avanzar, si fuese posible, hacia indicadores de impacto social y cultural —más allá de los indicadores de gestión tradicionales— y de instalar estrategias robustas de comunicación y difusión de resultados, con el fin de fortalecer la legitimidad y la apropiación social del modelo.

En paralelo, los rectores hicieron hincapié en la importancia de trascender la lógica del proyecto RED y consolidar el modelo como una política estable del Consorcio de Universidades del Estado de Chile. Sus observaciones destacaron la necesidad de alinear el modelo con los nuevos criterios de la Comisión Nacional de Acreditación, especialmente en lo relativo a resultados e impacto de la Vinculación con el Medio. También señalaron la conveniencia de **equilibrar las contribuciones externas e internas**, reforzando las vinculadas a la

formación y a la innovación dentro de las universidades, y de mejorar la representación gráfica y conceptual del modelo para reflejar de manera más fiel los procesos y salidas esperadas.

Finalmente, en el marco de los acuerdos del CUECH, el modelo fue aprobado por varias universidades sin observaciones, mientras que otras lo hicieron con sugerencias que apuntaban a su perfeccionamiento. La Universidad de Playa Ancha y la Universidad de Talca lo validaron en su versión original, mientras que la UMCE, la Universidad de Aysén, la Universidad del Bío-Bío, la Universidad de Chile, la Universidad de Atacama, la Universidad de La Frontera y la Universidad de Santiago de Chile presentaron algunas observaciones. Este conjunto de aportes permitió constatar un consenso general sobre la pertinencia y utilidad del modelo, pero también la necesidad de **actualizarlo y sistematizarlo** en una versión integral. Así, el proceso de construcción del Modelo Integral se nutrió tanto de la evidencia empírica del piloto como de la retroalimentación institucional y política, asegurando una propuesta robusta, coherente y con legitimidad colectiva.

PRINCIPIOS Y MARCO CONCEPTUAL

Principios orientadores

El Modelo Integral de Relacionamiento de las Universidades Estatales con el Ecosistema Público Regional se sustenta en un conjunto de principios que orientan su aplicación en los diversos territorios y permiten asegurar coherencia, legitimidad y sostenibilidad en el tiempo. Estos principios derivan tanto de la tradición histórica de extensión y vinculación con el medio del SUE, como de los marcos normativos vigentes y de la experiencia acumulada en la implementación del modelo en su fase piloto.

El primer principio es la **bidireccionalidad**, entendida como un proceso de diálogo horizontal del que fluye en ambas direcciones: desde la universidad hacia el territorio y desde el territorio hacia la universidad. Esto supone que las soluciones a los problemas sociales y las oportunidades de desarrollo **no se construyen de manera unilateral**, sino en interacción con los distintos actores del ecosistema público regional, en un proceso de aprendizaje compartido.

El segundo principio es la **pertinencia territorial**,

que enfatiza la necesidad de adaptar las acciones y proyectos a las realidades específicas de cada región. Las universidades estatales deben **responder a los contextos políticos, sociales, culturales, económicos y ambientales** de los territorios donde se emplazan, reconociendo que la diversidad territorial es también una riqueza que aporta a la construcción de conocimiento y a la transformación social.

En tercer lugar, se establece la **co-construcción** como principio esencial. Este modelo parte del reconocimiento de que el conocimiento y las capacidades se encuentran distribuidos en la sociedad, por lo que las respuestas más efectivas emergen de la colaboración entre universidades, gobiernos regionales, municipios, servicios públicos, sociedad civil y otros actores. La co-construcción implica un diálogo permanente, la definición conjunta de prioridades y la creación colectiva de bienes públicos y sociales.

El cuarto principio es la **flexibilidad situacional**, que permite que el modelo se aplique respetando las particularidades de cada territorio y las capacidades de cada institución. La flexibilidad ase-

gura que el modelo no sea rígido ni uniforme, sino que pueda ajustarse a diferentes contextos regionales, integrando mecanismos diversos como mesas de trabajo, consejos o subcomisiones, según lo requiera la dinámica local.

Finalmente, el principio de **mejora continua** garantiza que el modelo evolucione en función de la evaluación de resultados y del aprendizaje institucional. La incorporación de indicadores de gestión e impacto, así como de mecanismos de retroalimentación, asegura que las universidades puedan perfeccionar de manera constante su quehacer, contribuyendo a fortalecer tanto su legitimidad social como su capacidad de incidir en el desarrollo regional y nacional.

Integrantes y Entradas del Modelo

El Modelo Integral de Relacionamiento reconoce como actores principales a las Universidades Estatales y al Ecosistema Público Regional, entendido este último como el conjunto de instituciones públicas y organizaciones con presencia en cada territorio. En este marco, las universidades, a través del Consorcio de Universi-

dades, a través del Consorcio de Universidades del Estado de Chile (CUECH) y de cada institución en particular, asumen un rol articulador, poniendo sus capacidades académicas, científicas y de vinculación al servicio del desarrollo regional.

El **Ecosistema Público Regional** está conformado por los gobiernos regionales, los municipios, las delegaciones presidenciales, las seremías y direcciones regionales de ministerios, los consejos regionales, las corporaciones de desarrollo, así como diversas organizaciones de la sociedad civil. A partir de las observaciones realizadas por universidades durante el piloto, se amplía este concepto para incluir a actores complementarios cuya participación resulta clave en determinados contextos, tales como servicios de salud, consulados, cámaras empresariales, gremios del sector productivo, organizaciones internacionales y, en algunos casos, universidades no estatales cuando forman parte de mesas sectoriales o temáticas. De esta manera, el modelo se abre a un ecosistema diverso, sin perder su foco en el fortalecimiento del rol público y estatal.

Las entradas del modelo corresponden a los **insu-**

mos que activan la interacción entre la universidad y el ecosistema regional. Estas entradas pueden ser de **distinta naturaleza** y surgir desde diferentes actores. Entre ellas se consideran: problemas sociales, económicos, culturales y ambientales que demandan soluciones; requerimientos de planificación estratégica en los niveles regional, comunal o territorial; oportunidades de innovación tecnológica, social y cultural; necesidades de información para la toma de decisiones públicas; y, desde las propias universidades, demandas asociadas a sus misiones de docencia, investigación y vinculación con el medio.

El reconocimiento de estas entradas asegura que el relacionamiento entre universidades y territorios no sea un ejercicio abstracto, sino que se ancle en **necesidades reales y en oportunidades de transformación**. Asimismo, permite que las universidades orienten su quehacer académico (docencia, investigación, creación e innovación y la comunicación) en coherencia con las prioridades regionales y nacionales, generando una vinculación pertinente, eficaz y socialmente reconocida.

Marco regulatorio

El Modelo Integral de Relacionamiento se sustenta en un conjunto de marcos normativos y orientadores que le otorgan legitimidad y coherencia institucional. Entre ellos, destaca en primer lugar la Ley N.º 21.094 sobre Universidades Estatales, que establece como mandato la vinculación activa de estas instituciones **con su entorno público regional**. La ley reconoce a las universidades estatales como instrumentos del Estado para promover el desarrollo social, cultural, económico y territorial, lo que otorga al modelo una base jurídica que trasciende el carácter voluntario de la vinculación y la convierte en una responsabilidad ineludible.

En segundo término, el modelo se articula con el Marco de Referencia de Vinculación con el Medio del CUECH (2022), que entrega un conjunto de conceptos claves, **lineamientos estratégicos**, principios y mecanismos de aseguramiento de la calidad comunes al conjunto de universidades estatales. Este marco resalta la bidireccionalidad, la co-construcción de conocimiento y la pertinencia territorial como ejes centrales de la relación

universidad-sociedad, principios que el Modelo Integral recoge e incorpora en su diseño.

Asimismo, el modelo se enmarca en los **criterios de evaluación de la Comisión Nacional de Acreditación** (CNA), en la dimensión de vinculación con el medio, criterios 11 y en especial en el criterio 12, que exige evidencias de resultados e impactos de la vinculación con el medio. Esta conexión es fundamental, ya que asegura que las acciones desarrolladas no solo tengan validez en el ámbito regional, sino que también contribuyan al aseguramiento de la calidad institucional, consolidando la vinculación como una dimensión medible y verificable en los procesos de acreditación.

Finalmente, el Modelo Integral se alinea con compromisos y marcos internacionales, en particular con la **Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**, cuyo cumplimiento exige la articulación entre instituciones públicas, gobiernos, sociedad civil y universidades. A nivel nacional y regional, se vincula con las Estrategias de Desarrollo Regional, los Planes de Desarrollo Comunal, las Estrategias Regionales de Innovación

y otras políticas públicas sectoriales, asegurando que la acción de las universidades estatales no se desarrolle de manera aislada, sino en coherencia con los instrumentos de planificación vigentes.

MODELO INTEGRAL DE RELACIONAMIENTO

Definición del Modelo Integral

El Modelo Integral de Relacionamiento se concibe como un sistema articulado en tres niveles complementarios —conceptual, operativo y evidencial— que aseguran coherencia, pertinencia y capacidad de evaluación. Así bajo un marco único, se integran principios, roles, flujos de trabajo e indicadores de impacto. De esta manera, se transforma en una herramienta de referencia común para todo el SUE, que orienta la acción y al mismo tiempo permite medir sus resultados y efectos en los territorios.

las capacidades académicas y técnicas de las universidades estatales.

Las salidas del modelo se expresan en dos direcciones: por un lado, la producción de bienes públicos y sociales que impactan en la sociedad regional y nacional; y por otro, la retroalimentación interna que fortalece la docencia, la investigación y la vinculación de las propias universidades. En ambos casos, los resultados deben ser evaluados mediante indicadores de gestión e impacto, asegurando un ciclo de mejora continua.

Representación esquemática

El Modelo Integral se representa mediante un diagrama sistémico, en el cual se distinguen las entradas, los procesos de interacción, los mecanismos de trabajo conjunto y las retribuciones internas y externas. En su núcleo se encuentran las mesas de trabajo y consejos consultivos como mecanismos permanentes de diálogo, mientras que en la periferia confluyen las necesidades y oportunidades detectadas en los territorios junto con

• Descripción de sus tres niveles: conceptual, operativo, evidencial

El Modelo Integral se estructura en tres capas complementarias que garantizan su aplicabilidad y coherencia:

- Nivel conceptual: recoge los principios orientadores, define a los actores e identifica las entradas del modelo. Es el nivel que asegura legitimidad normativa y pertinencia académica, y constituye la base sobre la cual se diseñan las relaciones con el entorno
- Nivel operativo: establece los mecanismos de interacción y colaboración, definiendo roles y responsabilidades para universidades, gobiernos regionales, municipios, servicios públicos y sociedad civil. Incluye los flujos de trabajo, las mesas permanentes y los instrumentos de planificación y gestión que permiten traducir los principios en acciones concretas.
- Nivel evidencial: corresponde al sistema de evaluación, retroalimentación y comunicación de

resultados. En este nivel se diseñan e implementan indicadores de gestión e impacto, se sistematizan aprendizajes y se difunden los avances, garantizando transparencia, mejora continua y sostenibilidad.

La integración de estos tres niveles en un único modelo asegura que las universidades estatales no solo dispongan de un marco de referencia común, sino también de un sistema práctico y verificable que fortalezca su legitimidad en la acción y puesta en marcha de planes, programas y proyectos, como agentes de desarrollo territorial y nacional.

NIVEL OPERATIVO: FLUJOS Y ROLES

Flujos de trabajo

La aplicación del Modelo Integral de Relacionamiento se organiza a través de una secuencia de flujos de trabajo que permiten articular a las universidades estatales con el Ecosistema Público Regional en torno a objetivos compartidos.

El primer paso corresponde a la socialización del modelo con los gobiernos regionales, municipios, delegaciones presidenciales, consejos regionales y asociaciones de municipios, de manera que todos los actores comprendan los principios, alcances y responsabilidades del marco de colaboración.

Posteriormente, se desarrolla la identificación de prioridades territoriales, instancia en la que los gobiernos regionales, en coordinación con municipios y servicios públicos, presentan las necesidades y oportunidades que requieren apoyo técnico o académico. Estas prioridades permiten ordenar el trabajo y dar dirección a la agenda conjunta.

Con estas definiciones, se procede a la instalación

de mesas de trabajo permanentes, espacios de gobernanza donde se integran representantes del ecosistema público regional, universidades y sociedad civil, según la temática abordada. En estas mesas se acuerdan agendas, responsables y plazos, constituyéndose en el núcleo operativo del modelo.

A partir de las mesas, se impulsa el diseño y validación de proyectos, con la asesoría técnica de las universidades, **la participación de estudiantes y académicos**, y la responsabilidad formal de presentación por parte de municipios o servicios competentes. Los proyectos se ingresan al Banco Integrado de Proyectos (BIP) y son evaluados por MIDESO para obtener la respectiva Recomendación Satisfactoria (RS), etapa previa a la definición de financiamiento por parte del Gobierno Regional, a través de instrumentos como el FNDR, FRIL, FIC u otros fondos sectoriales.

Finalmente, los proyectos aprobados se ejecutan con la participación de los actores comprometidos, y el proceso es acompañado por la universidad en tareas de seguimiento y evaluación, utilizando indicadores de gestión e impacto que permiten me-

dir avances, aprendizajes y resultados en beneficio del territorio y de las propias instituciones.

Roles diferenciados

El Modelo Integral establece con claridad los roles y responsabilidades de los distintos actores involucrados en el proceso de relacionamiento, a fin de garantizar una gobernanza efectiva y evitar superposiciones o vacíos en la gestión.

Las Universidades Estatales cumplen un rol de asesoría técnica y acompañamiento académico, aportando capacidades en investigación aplicada, diseño de soluciones, formación de estudiantes y sistematización de aprendizajes. Si bien participan activamente en el desarrollo de proyectos, no asumen la titularidad ni la **responsabilidad** administrativa de su presentación o financiamiento, que recae en los **organismos públicos correspondientes**.

Los **Gobiernos Regionales** (GORE) son los responsables de **liderar la convocatoria** y priorización de proyectos, definiendo las áreas es-

tratégicas de inversión en coherencia con los instrumentos de planificación regional. Asimismo, **coordinan** la instalación de las mesas de trabajo, velan por el cumplimiento de los acuerdos y gestionan la asignación de financiamiento a través del FNDR u otros fondos disponibles.

Los **Municipios** asumen el rol de **responsables de los proyectos**, desde su formulación hasta su presentación en el Banco Integrado de Proyectos (BIP) para la evaluación del MIDESO. Son, en consecuencia, los titulares de las iniciativas, y en su calidad de gobiernos locales tienen la responsabilidad de asegurar que respondan a necesidades concretas de las comunidades.

Las **Delegaciones Presidenciales y Servicios Públicos** sectoriales aportan en la **validación técnica y sectorial de los proyectos**, asegurando su coherencia con las políticas nacionales y sectoriales. Su rol es clave para facilitar el tránsito de los proyectos en la etapa de evaluación y para garantizar la pertinencia normativa y técnica de las propuestas.

Finalmente, la **sociedad civil y otros actores com-**

complementarios —como organizaciones comunitarias, servicios de salud, consulados o cámaras empresariales y gremios— cumplen una función de **participación** y **retroalimentación territorial**, aportando conocimientos locales, experiencias y demandas específicas. Su inclusión permite fortalecer la legitimidad de las iniciativas y garantizar que las soluciones co-construidas sean socialmente pertinentes y sostenibles en el tiempo.

Herramientas: actas, GANTT, protocolos de gobernanza

Para asegurar la efectividad del Modelo Integral de Relacionamiento, resulta indispensable contar con herramientas de gestión que permitan dar seguimiento, sistematizar acuerdos y garantizar la transparencia de los procesos.

En primer lugar, se establecen **las actas de reuniones**, como mecanismo obligatorio para registrar los acuerdos, compromisos y responsables definidos en cada mesa de trabajo. Estas actas constituyen un insumo fundamento pa-

ra la trazabilidad del proceso y para el monitoreo del cumplimiento de los compromisos adoptados por los distintos actores.

En segundo lugar, se recomienda la utilización de **cronogramas de trabajo** tipo GANTT, que permitan visualizar las etapas de diseño, priorización, validación y financiamiento de los proyectos, junto con la identificación de responsables y plazos específicos. Esta herramienta facilita la coordinación entre las universidades, los gobiernos regionales y los municipios, y otorga un marco temporal claro para la ejecución de las tareas.

Asimismo, el modelo contempla la definición de **protocolos de gobernanza**, que establezcan reglas comunes para la toma de decisiones, la periodicidad de las reuniones, los mecanismos de resolución de conflictos y los procedimientos de rendición de cuentas. Estos protocolos permiten asegurar la coherencia institucional del modelo y fortalecen la legitimidad de las mesas de trabajo permanentes.

Finalmente, se recomienda incorporar **instrumen-**

tos de priorización y matrices de criterios, que faciliten la selección de proyectos en función de su impacto territorial, pertinencia social, viabilidad técnica y sostenibilidad financiera. Estos instrumentos, aplicados de manera consensuada, permiten ordenar la cartera de proyectos y optimizar el uso de recursos, asegurando que las universidades estatales contribuyan en aquellas áreas donde su participación resulta más estratégica y efectiva.

NIVEL EVIDENCIAL: EVALUACIÓN E IMPACTO

Para todos los componentes propuestos y considerando que cada territorio presenta particularidades propias y diversos desafíos dispares, corresponde a los equipos regionales definir los indicadores, implementar las estrategias y monitorear los mecanismos más adecuados, asegurando así su pertinencia y efectividad.

Los indicadores de impacto, en cambio, buscan medir los efectos de la vinculación en los territorios. Un caso ilustrativo es el piloto de Arica y Parinacota, donde la asesoría universitaria permitió que 56,4% de las brechas detectadas se tradujeran en actividades que aportaron directamente al desarrollo regional. De este modo, generar estos tipos de indicadores permiten demostrar no solo el grado de implementación, sino también el cambio efectivo producido en los territorios.

Herramientas: actas, GANTT, protocolos de gobernanza

El Nivel evidencial considera una serie de indicadores que entre ellos combinan dimensiones de gestión como de impacto. Así, los indicadores de gestión permiten monitorear la implementación de los mecanismos de operación internos, tales como el número de mesas de trabajo permanentes constituidas, la cantidad de proyectos priorizados o el porcentaje de actores convocados que efectivamente participan en las instancias de gobernanza. Por ejemplo, en la región de Tarapacá, durante el piloto 2024 se midió el número de actividades implementadas respecto de las planificadas, alcanzando un 44% de ejecución.

Retroalimentación interna (formación, investigación, innovación)

La retroalimentación interna hacia las universidades estatales constituye un eje central del modelo. La participación en proyectos territoriales fortalece tanto la docencia como la investigación, ajustando el quehacer de la universidad al territorio, permitiendo actualizar mallas curriculares, abrir nuevas líneas de investigación aplicada y desarrollar metodologías activas de aprendizaje.

Un ejemplo es la incorporación de aprendizaje-servicio en proyectos de planificación territorial, donde estudiantes de ingeniería y arquitectura pudieron aplicar conocimientos en el diseño de infraestructura comunitaria en la macrozona norte. Este tipo de experiencias no solo beneficia al territorio, sino que también enriquece la formación académica y genera innovación pedagógica al interior de las universidades.

Retroalimentación externa

La retroalimentación externa se materializa en la entrega de bienes públicos y sociales que impactan directamente en las comunidades. Estos pueden ser proyectos de inversión, estudios técnicos, generación de políticas públicas, programas comunitarios o infraestructura social, entre otros.

En el piloto de Arica y Parinacota, la asesoría universitaria permitió a un municipio obtener por primera vez la Recomendación Satisfactoria del MIDESO para un proyecto de equipamiento comunitario, habilitando su acceso a financiamiento público. Este ejemplo evidencia có-

mo la colaboración universidad–ecosistema regional trasciende el ámbito académico y produce beneficios tangibles en los territorios.

Retroalimentación externa

La sostenibilidad del modelo exige mecanismos que aseguren continuidad en el tiempo, tanto en términos financieros como organizacionales. A nivel regional, se recomienda avanzar en esquemas de cofinanciamiento que integren fondos del Gobierno Regional (Fondo Nacional de Desarrollo Regional, Fondo Regional de Iniciativa Local y Fondo de Innovación para la Competitividad) y de ministerios sectoriales, con el fin de reducir la dependencia de un único instrumento de financiamiento.

A nivel institucional, la sostenibilidad implica fortalecer y abastecer los mecanismos de gestión de recursos y articulación transversal. Ejemplos de buenas prácticas incluyen la creación de fondos concursables internos de VcM, que permiten financiar iniciativas impulsadas por académicos y estudiantes, o el establecimiento de sistemas de in-

formación y observatorios que registran, sistematizan y evalúan de manera continua el impacto de las actividades en los territorios.

Estrategias de comunicación y difusión

El impacto del modelo también depende de su visibilidad y legitimidad social. Para ello, es necesario contar con estrategias de comunicación que permitan difundir los avances, logros y aprendizajes. Esto incluye la elaboración de informes periódicos, la generación de espacios de diálogo público y acciones de difusión, donde las universidades deben ser protagonistas.

Un ejemplo es la creación de un observatorio digital por parte de la Universidad de Atacama, que permitió visibilizar proyectos de vinculación regional y generar reportes accesibles para autoridades y ciudadanía. Este tipo de herramientas fortalece la transparencia, genera confianza entre actores y consolida el reconocimiento público de las universidades estatales como agentes de desarrollo territorial.

FLUJOS DE TRABAJO

La aplicación del Modelo Integral de Relacionamiento se organiza mediante una secuencia de **flujos operativos complementarios**, que permiten articular a las universidades estatales con el Ecosistema Público Regional en torno a objetivos compartidos. Cada flujo cumple una función específica dentro del proceso general: preparación institucional, coordinación territorial y desarrollo de proyectos. En conjunto, conforman el **núcleo operativo** del modelo.

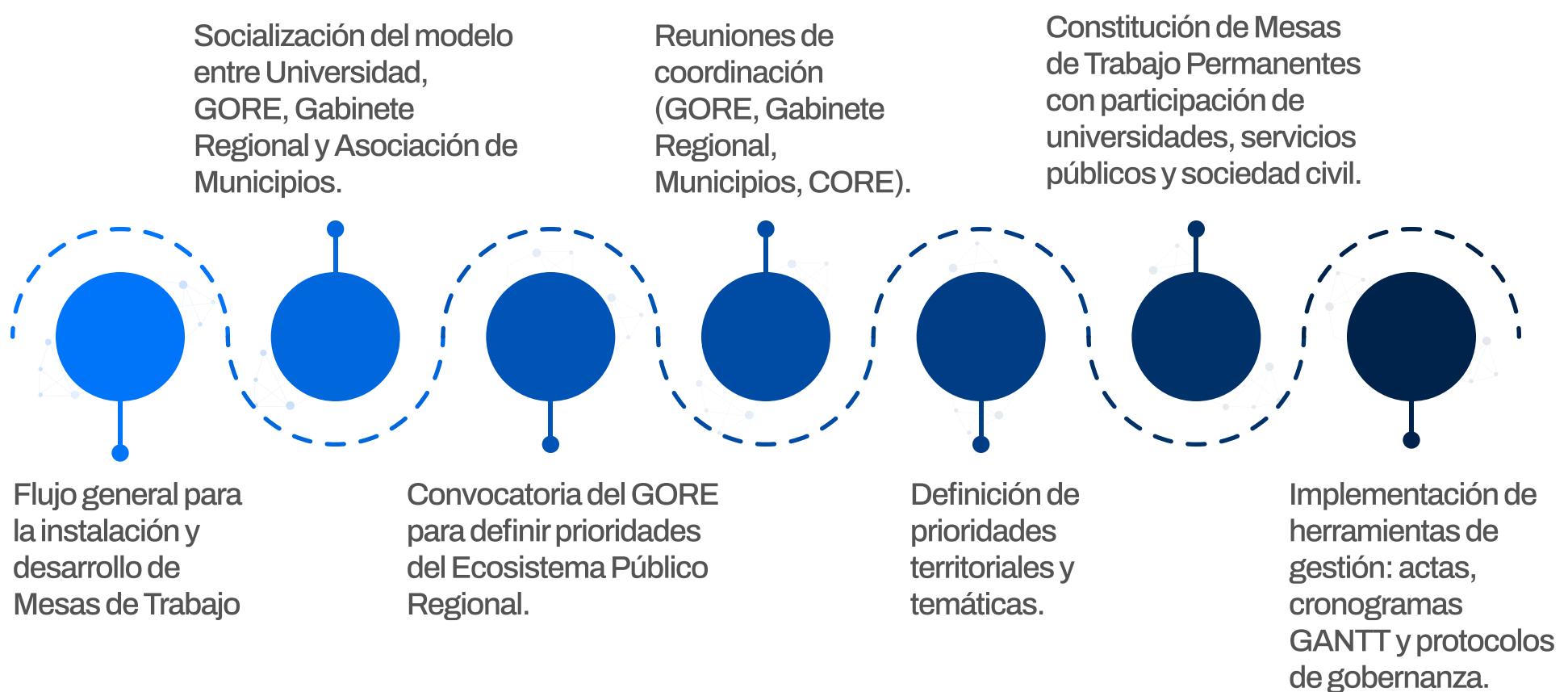
El primer flujo corresponde a las acciones **internas** que deben realizar las universidades estatales para participar de manera articulada y eficiente en el modelo. Este proceso involucra la socialización del marco de referencia, la identificación de capacidades institucionales y la definición de equipos académicos y estudiantiles que se integrarán posteriormente a las mesas de trabajo con el Ecosistema Público Regional.

Este flujo concluye con la participación de las universidades en la mesa regional, instancia donde se validan capacidades y se definen los compromisos de colaboración.

A partir de esta articulación se da paso al flujo siguiente, que estructura el proceso interinstitucional de instalación y coordinación de las Mesas de Trabajo.



El segundo flujo describe la **instalación del sistema de gobernanza territorial** del modelo. En esta etapa, los gobiernos regionales (GORE) lideran la convocatoria y coordinación de los actores públicos, con la participación activa de universidades, municipios y servicios públicos sectoriales. Las mesas de trabajo permanentes se constituyen aquí como el **espacio operativo central** del modelo.



El flujo general permite consolidar una **gobernanza territorial coordinada**, donde las universidades asumen un rol asesor y técnico, los gobiernos regionales conducen la planificación y los municipios lideran la ejecución de los proyectos. Una vez establecidas las mesas y priorizadas las iniciativas, se transita hacia el **flujo de desarrollo de la cartera de proyectos**, que materializa los acuerdos en acciones concretas de inversión y colaboración.

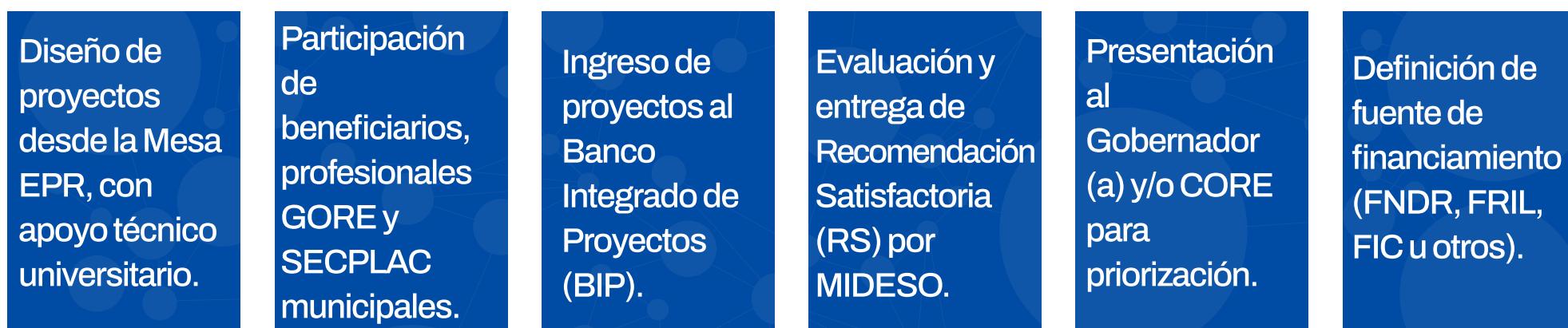
El tercer flujo muestra el proceso de **diseño, validación, financiamiento y ejecución** de los proyectos derivados de las mesas de trabajo.

Aquí se operacionaliza la colaboración entre gobiernos regionales, municipios, universidades y MIDESO, con trazabilidad completa desde la formulación hasta la evaluación de resultados.

Con este flujo culmina el proceso operativo del modelo.

Los proyectos aprobados se ejecutan con la participación de todos los actores involucrados y bajo acompañamiento técnico de las universidades estatales, que realizan seguimiento y evaluación para garantizar la **retroalimentación y mejora continua** del Modelo Integral de Relacionamiento.

FLUJO PARA EL DESARROLLO DE LA CARTERA DE PROYECTOS



EJECUCIÓN DE PROYECTOS Y SEGUIMIENTO CON INDICADORES DE GESTIÓN E IMPACTO.

En conjunto, los tres flujos del Nivel Operativo aseguran la articulación entre la planificación territorial, la capacidad técnica universitaria y la gestión pública regional. Su implementación coordinada permite transformar los principios del modelo en resultados verificables, promoviendo una relación efectiva, transparente y sostenible entre las universidades estatales y el territorio.

RESULTADOS ESPERADOS

Resultados Externos

El Modelo Integral de Relacionamiento busca generar resultados externos que se traduzcan en aportes concretos al desarrollo social, cultural, económico y político de los territorios. Entre ellos destacan:

- La incidencia en políticas públicas regionales y nacionales, mediante la generación de evidencia, estudios y propuestas que contribuyan a la toma de decisiones.
- La innovación social y tecnológica, que permite responder a problemas prioritarios de las comunidades y al mismo tiempo abrir oportunidades de desarrollo económico sostenible.
- El fortalecimiento de la cohesión social, a través de proyectos de infraestructura comunitaria, programas de desarrollo local y acciones que promueven la inclusión y la participación ciudadana.
- La mejora en la gestión de los servicios públi-

cos, mediante asesorías técnicas, transferencia de conocimiento y formación de capacidades en gobiernos regionales y municipios.

Un ejemplo ya constatado en el piloto fue el apoyo de universidades estatales a municipios que lograron obtener por primera vez la RS para proyectos de inversión, lo que permitió habilitar su financiamiento y materializar soluciones que impactaron directamente en la calidad de vida de la población.

Resultados Internos

En paralelo, el modelo genera resultados internos que fortalecen el quehacer académico y organizacional de las universidades estatales. Entre ellos se contemplan:

- La retroalimentación curricular, que surge de la interacción con necesidades reales de los territorios y se traduce en la actualización constante de mallas, perfiles de egreso y metodologías pedagógicas.

- El fortalecimiento de los procesos formativos, mediante prácticas profesionales, asignaturas innovadas y proyectos de aprendizaje-servicio que vinculan a los estudiantes con la comunidad.
- La ampliación de líneas de investigación e innovación aplicada, que responden a demandas territoriales y generan conocimiento con pertinencia social.
- La producción de bienes académicos y de propiedad intelectual, como publicaciones, prototipos y desarrollos tecnológicos que aportan tanto a la academia como al entorno.

Un caso ilustrativo se observó en el norte del país, donde proyectos de planificación territorial impulsados en mesas de trabajo permitieron integrar a estudiantes de ingeniería y arquitectura en procesos reales de diseño comunitario, generando aprendizajes significativos para la formación y, al mismo tiempo, soluciones útiles para las comunidades.

CONCLUSIONES Y PRÓXIMOS PASOS

Hoja de ruta de implementación del Modelo Integral

El Modelo Integral de Relacionamiento constituye un marco articulador que sintetiza principios, mecanismos operativos y un sistema de evaluación común para el conjunto de universidades estatales. Su puesta en marcha requiere de una hoja de ruta de implementación, que deberá ser definida de manera conjunta por la Red de Vinculación con el Medio del CUECH y las instituciones que la conforman.

De manera preliminar, esta hoja de ruta podría considerar etapas como:

- Socialización y validación interna en cada universidad estatal.
- Definición de equipos responsables en universidades y gobiernos regionales.
- Instalación progresiva de mesas de trabajo permanentes en las regiones.
- Diseño de indicadores comunes y territoriales

para seguimiento.

- Primer ciclo de evaluación conjunta, con sistematización de aprendizajes y ajustes.
- Instancias futuras de coordinación.
- Estrategia de crecimiento futuro.

La definición detallada de esta hoja de ruta, incluyendo tiempos y responsables, será parte de un proceso colectivo que deberá consensuarse en el marco del CUECH, resguardando la pertinencia de cada territorio.

Espacios de mejora continua y actualización periódica

El carácter dinámico del Modelo Integral exige la existencia de espacios formales de mejora continua. Ello implica que, en plazos definidos, se revisen los principios, mecanismos operativos y sistemas de indicadores, de modo que primero el modelo se valide y posteriormente en vigencia, se

ajuste frente a los cambios en los territorios como en el sistema universitario.

Se propone que la Red de Vinculación con el Medio del CUECH lidere un proceso de evaluación periódica, al menos cada cuatro años, en el que se sistematicen resultados, se integren nuevas evidencias y se actualicen las orientaciones del modelo. Esta actualización deberá considerar tanto las transformaciones en los contextos regionales como los requerimientos de la Comisión Nacional de Acreditación y los compromisos internacionales del país.

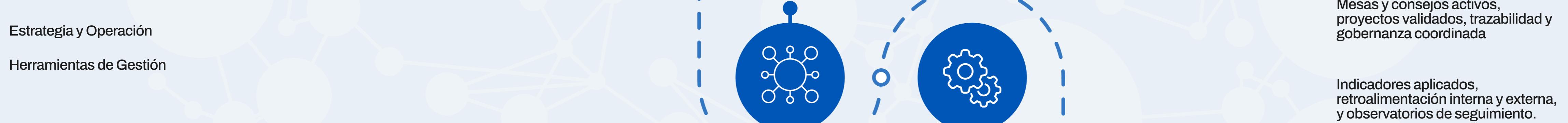
De esta manera, el Modelo Integral se configura no como un marco estático, sino como un instrumento vivo, en permanente ajuste y perfeccionamiento, capaz de responder a las demandas del entorno y de fortalecer el rol público de las universidades estatales en el desarrollo del país.

MODELO DE RELACIONAMIENTO DE LAS UNIVERSIDADES ESTATALES CON EL ECOSISTEMA PÚBLICO

NIVEL CONCEPTUAL



NIVEL OPERACIONAL



NIVEL EVIDENCIAL

