

# INFORME DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL: INICIATIVAS VCM

PERIODO 2021-2022



## Índice

I. CARACTERIZACIÓN DEL MODELO DE EVALUACIÓN VCM UAH .....	4
II. DIMENSIONES DE ANÁLISIS .....	6
Institucionalización.....	6
Recursos .....	7
Entorno significativo .....	7
Bidireccionalidad .....	8
Articulación con docencia e investigación .....	9
Continuidad en el tiempo.....	10
Coherencia con la Política de Vinculación con el Medio.....	10
Género.....	11
III. MARCO METODOLÓGICO.....	12
Modelo metodológico mixto.....	12
Instrumentos .....	14
Selección de iniciativas y trabajo de campo.....	16
Plan de análisis .....	18
I. INICIATIVA EVALUADA: Aprendizaje Servicio con Colegio Santa Lucía. ....	21
HALLAZGOS .....	22
ALCANCES CUALITATIVOS.....	25
RECOMENDACIONES .....	31
II. INICIATIVA EVALUADA: Estudio Circo tradicional. Patrimonio inmaterial. ....	33
HALLAZGOS .....	34
RECOMENDACIONES .....	42
III. INICIATIVA EVALUADA: Proyecto Educación en la naturaleza. ....	43
HALLAZGOS .....	44
RECOMENDACIONES .....	51
IV. INICIATIVA EVALUADA: Estudio de caracterización de personas en situación de calle 53	
HALLAZGOS .....	54

RECOMENDACIONES .....	60
V. INICIATIVA EVALUADA: Núcleo Constitucional. ....	61
HALLAZGOS.....	61
RECOMENDACIONES .....	68
VI. INICIATIVA EVALUADA: Programa de Formación Sindical .....	69
HALLAZGOS .....	70
RECOMENDACIONES .....	76
IV. INICIATIVA EVALUADA: Actualización de los relatos de la represión: documentos y trayectorias discursivas de las voces de la memoria. ..	77
HALLAZGOS .....	78
ALCANCES CUALITATIVOS .....	81
RECOMENDACIONES .....	83
HALLAZGOS .....	85
ALCANCES CUALITATIVOS.....	92
RECOMENDACIONES .....	93
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA.....	95

## I. CARACTERIZACIÓN DEL MODELO DE EVALUACIÓN VCM UAH

El Modelo de Evaluación de iniciativas VcM UAH constituye una herramienta para medir el desempeño de las iniciativas de VCM, respecto a los criterios de calidad establecidos institucionalmente para este eje del quehacer universitario. Para su diseño se tuvo en cuenta el proyecto institucional, la Política de Vinculación con el Medio UAH (2017-2022) y los lineamientos establecidos por la CNA para las instituciones de educación superior.

En cuanto al tipo de evaluación realizada, a continuación, se presenta la siguiente clasificación:

Tabla 1

### *Clasificación del Modelo de Evaluación VcM UAH*

VARIABLES DE CLASIFICACIÓN	MODELO DE EVALUACIÓN VCM UAH
MOMENTO	Ex- Dure (de progreso o proceso, de gestión, de seguimiento/monitoreo, concurrente, concomitante, intermedia, de operación)
QUIEN REALIZA LA EVALUACIÓN	Evaluación externa
PROPÓSITO	Evaluación formativa / Evaluación sumativa
ATRIBUTOS	Institucionalización, recursos, entorno significativo, bidireccionalidad, articulación con docencia e investigación, continuidad en el tiempo, coherencia con política VcM, género
TIPOS O NIVELES DE ANÁLISIS	Proyectos, programas, centros/clínicas
TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	Por triangulación de métodos o mixta

La evaluación promovida mediante este modelo tiene como **propósito** la **valoración del proceso** de implementación de las iniciativas VcM, para orientarlo y aportar con información relevante que permita realizar ajustes y mejoras. De este modo, desde el punto de vista de la **funcionalidad**, la evaluación de la VcM UAH está relacionada con el suministro de información oportuna para la toma de decisiones atinentes, destinadas a corregir el rumbo de las iniciativas, ya sea durante su avance y/o de cara al diseño de posteriores ediciones. Por consiguiente, se trata de una evaluación de carácter **formativo**.

En coherencia con lo descrito, la temporalidad para la aplicación óptima de este tipo de evaluación es concomitante al desarrollo de esta, es decir, se produce de manera intermedia o **ex dure**.

Otro rasgo relevante de la evaluación es la **unidad de análisis** utilizada, la cual se encuentra conformada por las **iniciativas de VcM**. Éstas, como objeto de la evaluación, se componen tanto de proyectos, como de programas, clínicas y centros de vinculación con el medio.

A lo anterior, se suma la utilización de **técnicas mixtas** de levantamiento de información, mediante la aplicación de cuestionarios auto administrados y entrevistas semiestructuradas a dos tipos de perfiles: (1) aquellas personas responsables de liderar la gestión institucional de las iniciativas o agentes internos (académicas y académicos, funcionariado, estudiantes); (2) contrapartes de las iniciativas o agentes externos.

El proceso evaluativo es ejecutado por el Área de Análisis y Estudios de Vinculación con el Medio, junto con la facilitación de las coordinaciones de

vinculación con el medio de cada una de las facultades. Debido a lo cual, dado que no existe ningún tipo de vínculo con los equipos ejecutores de las iniciativas, podemos afirmar que se trata de una **evaluación externa** al desarrollo de las iniciativas propiamente como tales.

Finalmente, el Modelo de Evaluación UAH se estructura en **8 dimensiones**: institucionalización, recursos, entorno significativo, bidireccionalidad, articulación con docencia e investigación, continuidad en el tiempo, coherencia con la política de vinculación con el medio y género. Cada una de ellas está compuesta por una serie de indicadores que permiten medir atributos concretos de las iniciativas. A continuación, presentaremos cada una de ellas.

## II. DIMENSIONES DE ANÁLISIS

### Institucionalización

Refiere al grado de reconocimiento, formalización y afianzamiento de las iniciativas de Vinculación con el Medio en el marco de los procesos de gestión y estructura organizacional de cada Facultad. Comprende dos subdimensiones:

- a. El **reconocimiento** de las iniciativas VcM propiamente como tales, mediante acciones como su inclusión en informes de gestión, memorias, cuenta pública; y la celebración de instancias que pongan en valor el trabajo desarrollado. Así mismo, en esta subdimensión también se explora

la consolidación de la función de VcM al interior de cada facultad mediante la existencia de coordinaciones VcM con dedicación exclusiva.

- b. La **rendición de cuentas** orientada tanto a la comunidad universitaria UAH como a las comunidades o personas destinatarias de las iniciativas. En esta subdimensión también se evalúa la existencia de procesos e instrumentos de registro y evaluación acordes a los fines de cada iniciativa.

## Recursos

En esta dimensión se analiza la suficiencia de las **condiciones materiales internas y externas** con las cuales se desarrollan las iniciativas VcM. Para ello se tiene en cuenta la disponibilidad de financiamiento, su estabilidad; la cesión de espacios e infraestructura y las personas puestas a disposición para trabajar en la iniciativa.

## Entorno significativo

Su delimitación resulta esencial para orientar el diseño de iniciativas de Vinculación con el Medio.

En el Modelo de Evaluación VcM UAH, esta dimensión se encuentra compuesta por elementos tales como la identificación del tipo de organización con el cual se pretende trabajar; la demarcación o alcance geográfico de la iniciativa y la caracterización del medio relevante y temática a abordar. Con especial atención

a la presencia de las temáticas históricamente priorizadas por la Compañía de Jesús tales como migración, pueblos originarios, DD.HH., marginación, ecología y género, entre otras.

## Bidireccionalidad

Atributo de la relación entre la Universidad y los actores de su entorno relevante, que permite la cooperación, el bienestar y el aprendizaje mutuo entre las y los agentes de vinculación, internos y externos.

Esta dimensión se encuentra operacionalizada a través de tres subdimensiones:

- a. **Estructura organizacional compartida.** Se expresa en el diseño conjunto de las iniciativas (planificación, objetivos y metas asociadas) y la participación efectiva de las contrapartes involucradas durante todo el ciclo de vida de las iniciativas. De esta manera, se fomenta el conocimiento a cabalidad de los procesos y formas de trabajo y la toma de decisiones en conjunto, incluyendo la gestión presupuestaria.

Adicionalmente, esta subdimensión también incluye la valoración de la existencia de instancias de cohesión grupal destinadas a la profundización de la relación entre las distintas partes.

- b. **Procesamiento de la demanda.** Se busca que la definición de problemáticas y los procesos diagnósticos no sean realizados al margen de la comunidad o contraparte con la cual se trabaja. En este sentido, se valora que estos procesos sean conjuntos, incluso facilitando instancias

donde sea la comunidad o contraparte la que presente a la universidad las problemáticas que son pertinentes al territorio.

- c. **Beneficios recíprocos.** Para la UAH es fundamental conocer las razones por las cuales los agentes externos e internos generan lazos bidireccionales y cuál es la valoración asignada a estos. Además de lo anterior, se incorporan la necesidad de observar la existencia de indicadores internos a la iniciativa en relación con los aportes significativos generados tanto interna como externamente y en las políticas públicas.

## Articulación con docencia e investigación

Esta dimensión consigna la **generación de conocimiento pertinente** como el principal objetivo de la articulación entre la vinculación con el medio y la investigación. Ello a través de tres vías:

- a. La apertura de nuevas líneas temáticas de investigación que emerjan desde el trabajo con el entorno.
- b. El robustecimiento de la producción investigativa a partir de la utilización de metodologías que resitúen a las personas participantes más allá del rol de informantes, en procesos y acciones de co-construcción de conocimiento.

- c. La generación de iniciativas de vinculación con el medio que comprendan procesos investigativos.

En cuanto a la articulación con docencia, se busca fundamentalmente la **curricularización de la vinculación con el medio**. Es decir, que sea parte integral del proceso formativo. Esto implica que el currículum, la planificación pedagógica y el mismo proceso de enseñanza- aprendizaje de las y los estudiantes se vean permeados y enriquecidos con los aportes procedentes de los actores sociales, reubicando el rol de enseñante más allá de la figura de la o el docente.

La **diversidad en la composición** de los equipos ejecutores en términos de interdisciplinariedad, interestamentalidad y colaboración intergeneracional es el último indicador que compone la presente dimensión.

## Continuidad en el tiempo

En esta dimensión se examina tanto la **trayectoria temporal** de la iniciativa (n° de versiones) como su capacidad de **proyección** en el tiempo, identificando mecanismos que aseguren la continuidad de la iniciativa a pesar de los procesos o cambios organizacionales que experimente.

## Coherencia con la Política de Vinculación con el Medio

Analizar el grado de apego de las iniciativas de vinculación con el medio a la política institucional posee una doble implicancia. Por un lado, permite observar la **pertinencia** de las iniciativas en el marco del **proyecto institucional** para

vinculación con el medio, y por el otro, posibilita determinar la capacidad de **permeación de las definiciones** desplegadas en la propia política.

De acuerdo con lo anterior, los indicadores que componen la presente dimensión están relacionados con el grado de conocimiento y utilización de la política para el diseño de las iniciativas, pero también con la generación de instancias institucionales de reflexión en torno a la política y la participación en ellas de las y los agentes internos.

## Género

La reciente integración de esta dimensión al Modelo de evaluación VcM UAH responde a la trayectoria institucional de incorporación de la perspectiva de género en la universidad. Los compromisos adoptados mediante la Agenda de Género (2018) y, posteriormente, la Política Integral de Género, Diversidad y Equidad de la UAH (2021), constituyen herramientas fundamentales para la transversalización de la perspectiva de género en el eje de Vinculación con el Medio.

Ambos instrumentos poseen una traducción práctica en el desarrollo de las iniciativas de vinculación con el medio y su evaluación. Así pues, en términos de **orientación**, se busca que las iniciativas integren progresivamente el objetivo de aminorar las brechas de género. En cuanto a la **composición de los equipos ejecutores**, se persigue la asignación de roles relevantes a mujeres en las distintas etapas del ciclo de vida del proyecto. Finalmente, también se valora la conformación de las mujeres como **público objetivo** de la iniciativa.

### III. MARCO METODOLÓGICO

#### Modelo metodológico mixto

Como plantea Marianne Daher Gray (2015), los procesos de evaluación se caracterizan por ser investigaciones aplicadas que toman la teoría, métodos y técnicas para dar cuenta del cumplimiento de metas, conocer los procesos asociados a su implementación y detectar resultados esperados o emergentes. Lograr esto implica una complejidad mayor en el caso de la vinculación con el medio, pues mucho de lo que caracteriza el quehacer de esta función universitaria solo es posible observarlo al alcanzar un conocimiento profundo de las dinámicas, relaciones y discurso de los actores que concurren a su realización.

Frente a la complejidad para abordar el concepto de vinculación con el medio, el diseño metodológico del modelo de evaluación debe ser lo suficientemente flexible y sistemático para abordar las diferentes aristas del fenómeno. Al respecto la literatura existente (Fleet et al., 2017) señala que tanto a nivel nacional como internacional lo que predomina son una diversidad de prácticas para la medición y evaluación que, en general, no comprenden o delegan a un plano secundario los elementos cualitativos. Incluso en el caso de considerar la necesidad de incorporar elementos cualitativos en la evaluación estos son recogidos mediante instrumentos cuantitativos. De este modo, predomina la cantidad y diversidad de indicadores antes que la definición de lineamientos claros.

Al final, ni el volumen ni la continuidad de la vinculación con el medio constituyen, por sí mismos, criterios suficientes para la evaluación de su

impacto. Se requiere seguimiento sistemático de estas acciones para proyectar el impacto sobre ámbitos específicos en base al trabajo académico y los recursos institucionales incorporados a la vinculación con el medio (Fleet et al., 2017, p. 88).

Este fenómeno no es exclusivo de la evaluación de la vinculación con el medio, problemas similares ha experimentado la evaluación de políticas públicas sobre pobreza en nuestro país (Gray, 2015) frente a lo cual se ha propuesto la incorporación de evaluaciones mixtas donde el sistema de evaluación permite procesos más comprensivos, entendiendo que las percepciones prácticas, discursos y subjetividades permean la aplicación de políticas públicas, y en este caso de la Política de Vinculación con el Medio UAH.

La importancia de optar por un modelo mixto reside en poder observar tanto “qué funciona”, como el “por qué” y “cómo funciona”. Así, tanto la Dirección de VcM como las distintas unidades y gestores, pueden tener información clara sobre los contextos en que se desarrollan prácticas exitosas. De esta manera, el Modelo de Evaluación de la Vinculación con el Medio UAH aboga por dejar de lado una lógica sustitutiva de prácticas y avanzar en una lógica acumulativa, poniendo en valor las prácticas situadas y ya existentes en las distintas unidades. Así pues, la evaluación propuesta para la UAH está en concordancia con los objetivos planteados en la literatura, como son el “Generar las condiciones de seguimiento, monitoreo y evaluación de los procesos extensionistas, favoreciendo una perspectiva de la sistematización y evaluación basada en el aprendizaje colectivo” (Tommasino y Cano, 2016, p. 15).

De esta manera, se implementa un modelo de evaluación mixto, pues se presenta como la mejor alternativa para debelar la forma en que opera la VcM

dentro de nuestra universidad y en el entorno en el cual se desenvuelve. Por modelo mixto nos referimos al cual combina en una misma etapa tanto los métodos de recolección de información cualitativos como cuantitativos (Pérez, 2011).

## Instrumentos

En concordancia con lo descrito en el apartado anterior, se aplican dos tipos de instrumentos que constituyen los pilares del modelo de evaluación, estos buscan interactuar entre ellos y no se pueden comprender de manera aislada. Constituyen distintas maneras de aproximarse a un mismo fenómeno, permitiendo de esta manera comprender sus diversas dimensiones.

El primer tipo de instrumento está compuesto por sendas pautas de **entrevista semiestructurada**, cuyo contenido se encuentra diferenciado según el perfil de informante; esto es, una pauta está dirigida a personas gestoras internas y la otra a las contrapartes con las que se vincularon durante el desarrollo de la iniciativa. El objetivo es el levantamiento de información cualitativa, para profundizar en las prácticas, procesos y discursos, de los principales actores involucrado en el desarrollo de las iniciativas de vinculación con el medio, permitiendo contrastar y retroalimentar las miradas internas con las de las contrapartes.

El segundo tipo instrumento lo constituyen **dos cuestionarios auto administrados** diferenciados por perfil, nuevamente. A través de estos se busca levantar datos e información cuantitativa sobre las iniciativas sometidas a evaluación.

Por último, tanto las pautas de entrevista como los cuestionarios auto administrados se desprenden de la operacionalización de las dimensiones, explicadas anteriormente. De este modo, se logra levantar información pertinente para la evaluación de iniciativas de vinculación con el medio que apunta a un análisis sistemático, riguroso y triangulado tanto de las respuestas cuantitativas como cualitativas, permitiendo incorporar, de manera flexible, aquellos los elementos emergentes durante el desarrollo del campo.

## Selección de iniciativas y trabajo de campo

El presente informe refiere a la aplicación del Modelo de Evaluación VcM UAH a la cohorte de iniciativas desarrolladas durante los años académicos 2021 y 2022. Las labores de campo se desarrollaron entre los meses de octubre y diciembre de 2022. Para la recopilación de las respuestas de los cuestionarios auto administrados se utilizó la aplicación Survey Monkey; mientras que Microsoft Teams fue la plataforma elegida para la realización de las entrevistas, todas ellas efectuadas íntegramente en modalidad online.

La muestra estuvo compuesta por un total de 16 iniciativas seleccionadas en función de los siguientes criterios:

- Durabilidad en el tiempo
- Importancia estratégica para la carrera, facultad o unidad de gestión
- Necesidad de potenciación
- Variedad de instrumentos de vinculación

Así mismo, la selección fue consensuada con las coordinaciones de vinculación con el medio de las facultades (o en su defecto las coordinaciones de extensión y comunicaciones) y las respectivas decanaturas o vicerrectorías. Además de contar con el consentimiento de las personas gestoras internas y las contrapartes participantes.

A continuación, se presenta el desglose de iniciativas seleccionadas según el tipo de instrumento de vinculación que representan:

Tabla 2

*Iniciativas Evaluadas Años Académicos 2021-2022*

UNIDAD CENTRAL	INICIATIVA	GESTORA(OR) INTERNA(O)
Fac. Ciencia Sociales	Intervención Equipo Profesional-GESTA	Claudia Garrido Carrasco
	Circo Tradicional: Patrimonio Inmaterial de Chile	Juan Carlos Skewes
Fac. de Derecho	Estudio de Caracterización de Personas en Situación de Calle	Germán Díaz Urrutia
	Núcleo Constitucional UAH	Sebastián Salazar Pizarro
Fac. Economía y Negocios	Centro de Innovación para la Juventud Rural	Romina Pizzoleo Ramírez
	Diplomado en Relaciones Laborales y Gestión Sindical	Marcela Silva Leiva
Fac. Educación	Educación en la naturaleza	Antonia Condeza Marmentini
	Prácticas ELAB FED	Mariluz Yáñez Pérez
Fac. Filosofía y Humanidades	Actualización de los relatos de la represión: documentos y trayectorias discursivas de las voces de la memoria	Marcela Ruiz Zúñiga
	Aprendizaje Servicio Colegio Santa Lucía	Natalia Miralles Jara
	Aprendizaje Servicio Escuela Novomar	Cecilia Letelier Horta
Fac. Psicología	Repensando la Adopción desde la perspectiva de los niños	Irene Amalia Salvo
	PROYECTO FONDEF IT20I0015	Antonia Larraín Sutil
	Día del patrimonio en la UAH	Andrés Castro Fones
Vicerrectoría de Integración	Voluntariado Hurtadiano: Plan de bibliotecas en recintos penitenciarios	Belén Marín Quero
	Voluntariado Hurtadiano: Centro de rehabilitación CITA	Belén Marín Quero

Por último, la aplicación del modelo contó con la participación de 15 personas gestoras internas de iniciativas y 16 personas que representaron a las

contrapartes involucradas. No obstante, para el caso de dos de las iniciativas evaluadas las contrapartes no estuvieron disponibles para participar en el proceso.

## Plan de análisis

### Análisis cuantitativo

Para el análisis cuantitativo se realizan dos operaciones básicas. La primera de ellas consiste en la **codificación** de la base de datos generada a partir de las respuestas de los dos perfiles participantes en sus respectivos cuestionarios auto administrados. Específicamente, la codificación se realiza sobre las variables categóricas de tipo binario y politómicas (mediante su dicotomización) siendo 1 la respuesta típica esperada y 0 la ausencia de la respuesta típica esperada o la no respuesta.

La segunda operación consiste en el **cálculo de promedios** para cada una de las iniciativas a analizar en relación con su desempeño en las subdimensiones y dimensiones que componen el Modelo de Evaluación. Éstas se encuentran operacionalizadas a través de indicadores y preguntas asociadas procedentes de los cuestionarios y poseen valores y ponderaciones asignados. Por lo tanto, la puntuación promedio que logre cada iniciativa en las dimensiones y subdimensiones a evaluar dependerá de la satisfacción de los indicadores que las componen.

Para efectos de codificación, procesamiento de datos y análisis se ha utilizado en esta ocasión el programa Microsoft Excel.

Rangos para la evaluación de desempeño por dimensión:

A continuación, se presentan los rangos porcentuales establecidos para evaluar el desempeño de las iniciativas de vinculación con el medio respecto a los indicadores comprendidos en cada una de las dimensiones que conforman el Modelo de Evaluación de Vinculación con el Medio UAH:

<b>RANGOS PORCENTUALES DE CUMPLIMIENTO</b>			
<b>BAJO</b>	<b>MEDIO BAJO</b>	<b>MEDIO ALTO</b>	<b>ALTO</b>
<b>0% - 25%</b>	<b>26%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-100%</b>
Sólo hasta el 24% de los indicadores de la dimensión se presenta en forma satisfactoria, según lo dispuesto en el Modelo de Evaluación VcM UAH. Se requiere robustecer la presencia, precisión y/o coherencia de la mayor parte de los indicadores.	Entre 26% y el 50% de los indicadores de la dimensión se presenta en forma satisfactoria. Se requiere robustecer la presencia, precisión y/o coherencia de hasta de la mitad de los indicadores.	Entre 51% y el 74% de los indicadores de la dimensión se presenta en forma satisfactoria, según los indicadores dispuestos por VcM. Se requiere reforzar la presencia, precisión y/o coherencia de la mitad o menos de la mitad de los indicadores.	Entre 76% y el 100% de los indicadores de la dimensión se presentan en forma satisfactoria, según lo dispuesto en el Modelo de Evaluación VcM UAH. Se sugiere revisar aquellos indicadores no alcanzados para reforzar su consecución.

Así mismo, con el objetivo de desarrollar una evaluación contextualizada, el análisis se complementa con el cálculo de promedios por dimensión para el conjunto de iniciativas de VcM UAH evaluadas en la presente corte. De esta manera, se pone en relación el porcentaje de desempeño directo (por dimensión) obtenido por cada iniciativa VcM con el conjunto de porcentajes de la muestra para cada una de las dimensiones.

### Análisis cualitativo

Finalmente, esta evaluación es complementada y profundizada con los hallazgos procedentes de las entrevistas cualitativas realizadas a los dos perfiles descritos, anteriormente.

Para el registro y ordenamiento de los datos cualitativos se utiliza una **matriz de volcado** diseñada en función de las dimensiones del Modelo de Evaluación. Las dimensiones y su operacionalización actúan como categorías de análisis previamente establecidas para la identificación y clasificación del material. De este modo, se facilita el descubrimiento de tendencias, relacionamiento y patrones presentes en el contenido. En suma, el tipo de análisis utilizado es el **análisis de contenido categorial**.

## I. INICIATIVA EVALUADA: Aprendizaje Servicio con Colegio Santa Lucía.

**Responsable:** Natalia Millares

**Unidad:** Facultad de Filosofía y Humanidades

**Contraparte externa:** Colegio Santa Lucía

**Instrumento VcM:** Aprendizaje y Servicio

### **Descripción de la iniciativa:**

Se trata de una iniciativa desarrollada a través de la metodología “Aprendizaje y Servicio”. Mediante la aplicación de esta metodología de aprendizaje activo, se busca atender a un problema o necesidad sentida por comunidades y/o entidades de diversa índole y, simultáneamente, aportar a la formación de estudiantes UAH. En este sentido, “Aprendizaje y servicio con Colegio Santa Lucía” busca aplicar en la práctica los contenidos teóricos del Curso Optativo de Formación Complementaria “Educación Inclusiva” de la carrera de Pedagogía en Artes Visuales. Específicamente, el objetivo de la iniciativa es propiciar para las y los alumnos del curso una experiencia de trabajo pedagógico con algún colectivo en riesgo de exclusión social. En este caso, se trata del Colegio Santa Lucía, establecimiento caracterizado por tener un enfoque integrativo para estudiantes ciegas(os) y baja visión. En concreto, se trabajó en el marco de la asignatura “Artes Hápticas” impartida en el colegio.

## HALLAZGOS

Figura 1

*Porcentajes de desempeño de la iniciativa de por dimensión*

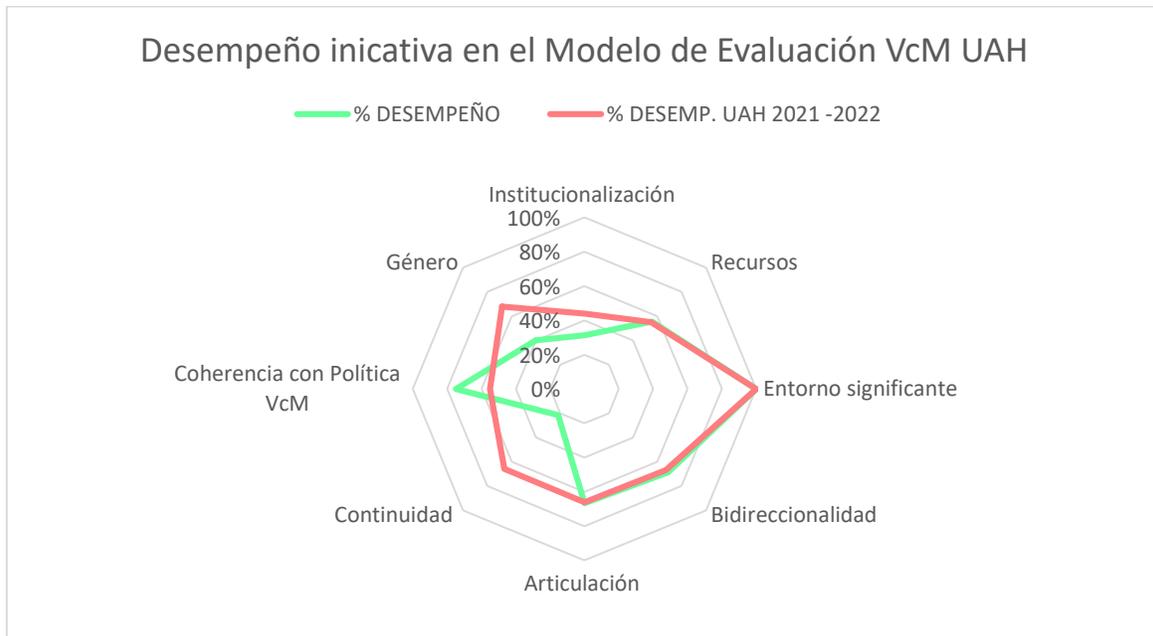


Tabla 3

*Porcentajes de desempeño de la iniciativa de por dimensión*

DIMENSIÓN	% DESEMPEÑO	% DESEMP. UAH 2021 - 2022
Institucionalización	31%	44%
Recursos	56%	55%
Entorno significativo	100%	100%
Bidireccionalidad	69%	67%
Articulación	67%	66%
Continuidad	22%	66%
Coherencia con Política VcM	75%	55%
Género	40%	68%

¿Cuáles son las principales fortalezas?

De acuerdo con los resultados obtenidos mediante la aplicación del modelo de evaluación VcM UAH, la iniciativa "Aprendizaje y Servicio con el Colegio Santa Lucía" sobresale por su **alto desempeño** en la dimensión **Entorno Significante**, marcando una calificación del 100%. Lo cual se traduce en una clara identificación tanto del medio donde se desarrolla, su alcance y la contraparte con la que se desea trabajar.

Así mismo, la iniciativa registra un cumplimiento medio alto de los criterios que componen las siguientes dimensiones: **coherencia con la política VcM (75%); bidireccionalidad (69%), articulación (67%) y recursos (56%)**.

Respecto a la dimensión coherencia con la política, el margen de mejora reside en la **utilización de la política en los procesos de diseño y planificación** de la iniciativa.

Por su parte la **bidireccionalidad** emerge como un ámbito de medición con un desempeño significativo. En este sentido destaca el proceso de levantamiento y definición de la demanda, realizado de manera conjunta con la contraparte del Colegio Santa Lucía; así como la gestión compartida de las labores de planificación, gestión de recursos, seguimiento y evaluación por todas las partes implicadas. No obstante, es preciso señalar la necesidad de generar indicadores de impacto interno-externo.

En cuanto a la **articulación con actividades de docencia e investigación**, la iniciativa se destaca por la coordinación con labores docentes y la colaboración con agentes interdisciplinarios y generacionales. En esta misma línea, la académica encargada de la gestión interna de la iniciativa destaca en la entrevista cualitativa cómo los estudiantes de Pedagogía en Artes Visuales,

dentro del curso Optativo de Formación Complementaria llamado “Educación Inclusiva”, han trabajado con estudiantes baja visión o con ceguera procedentes del Colegio Santa Lucía, lo cual ha implicado una aplicación práctica de los contenidos del curso en una realidad educativa concreta donde la necesidad de accesibilidad a material artístico y cultural adaptado se presenta como un gran desafío.

Respecto a la articulación con investigación, esta iniciativa no se encuentra involucrada con ninguna investigación o con la definición de una línea investigativa.

Por último, en cuanto a la **provisión de recursos**. Los indicadores de esta dimensión exhiben un desempeño satisfactorio del **56%**, evidenciando la presencia de financiamiento interno y la disponibilidad de recursos no monetarios tanto a nivel interno como externo. Sin embargo, se señala que el respaldo financiero interno es puntual. También se constata la ausencia de financiamiento externo.

¿Cuáles son los principales desafíos?

En cuanto a los indicadores susceptibles de mejora, estos se encuentran enmarcados en las dimensiones de **continuidad en el tiempo**, **institucionalización** y **género**.

La iniciativa “Aprendizaje y Servicio en el Colegio Santa Lucía” posee un rango de cumplimiento **bajo (22%) de los indicadores contemplados** en la dimensión **continuidad en el tiempo**. En este sentido, se constata que el desarrollo de la iniciativa tuvo periodos de inactividad debido a las restricciones socio

sanitarias derivadas del manejo de la pandemia; además, se señala la escasez de recursos y apoyo institucional para la prolongación de la iniciativa en el tiempo.

Respecto a la dimensión **institucionalización**, la iniciativa posee un **desempeño medio-bajo con una puntuación de 33%**. Dicho desempeño está relacionado con factores tales como (1) la ausencia de instancias de difusión y reconocimiento institucional desde la facultad; (2) el desafío (desde la gestión de la iniciativa) relativo al desarrollo una metodología de evaluación pertinente a su propósito, resultados y productos asociados y (3) la necesidad generación de espacios de rendición de cuentas internas. Sin embargo, si hubo espacios de devolución de resultados con las contrapartes externas.

Por último, el **desempeño de la iniciativa respecto al enfoque de género** es **medio-bajo**, con un puntaje del **40%**. Esto debido a que, si bien existe una participación sustancial de mujeres en las distintas etapas de desarrollo de la iniciativa, la iniciativa no intenciona desde su propósito la reducción de las brechas entre hombre y mujeres.

## ALCANCES CUALITATIVOS

Los principales hallazgos que se desprenden del análisis de la información cualitativa se encuentran relacionados con tres dimensiones: Bidireccionalidad, Articulación e Institucionalización.

**Bidireccionalidad:**

En esta dimensión la académica UAH apunta que la iniciativa posee una **lógica de co-construcción** en función de la detección de necesidades del centro educativo. Esto se ve reflejado en la generación de un periodo de acercamiento para explorar la factibilidad de la intervención; consecutivamente, en el establecimiento de una ronda de reuniones iniciales con la profesora de aula y la Directora del establecimiento; y, finalmente, en la recepción de inquietudes en función de las cuales se elabora una **propuesta de intervención pedagógica individualizada** para el establecimiento:

... levantaron algunos temas que eran interesantes, como por ejemplo, a la profesora le interesaba el tema del Arte Chileno, también poder conocer más sobre oferta cultural del sector, y algunas cosas específicas también, como el volumen, por ejemplo. En el curso de la profesora trabajaban mucho en el plano, con lienzos, papel, pero ella quería hacer una experiencia, y que nosotros pudiéramos aportar una experiencia que fuera en el volumen, es fue también lo que las estudiantes hicieron. Eso fue conversado en una reunión, y después las chicas, con el apoyo mío, bueno ellas son estudiantes de quinto año, entonces se manejaban bastante, hicieron una planificación de las posibles actividades. (Responsable institucional de la iniciativa, documento de archivo, 25 de noviembre 2022)

La **bidireccionalidad** a menudo también es entendida como una característica de las relaciones que las IES establecen con sus contrapartes externas y que implica la generación de beneficios mutuos. En este sentido la académica UAH responsable de la iniciativa explícita como **principales beneficios internos**, la motivación que genera el acceso al trabajo con un grupo en riesgo de exclusión, así como el traspaso de conocimientos prácticos desde la docente de aula:

y luego estar ahí con niños y niñas ciegas, ver cómo se puede hacer el trabajo de Artes Visuales con personas ciegas, o personas con baja visión es una experiencia súper importante, muy interesante para una como docente. Entonces las chicas estaban súper motivadas y yo también porque es algo que no conocíamos... no es tan sencillo tener acceso a esas experiencias de trabajo, de trabajar con personas en situación de discapacidad, y Alejandra fue muy generosa, ella compartió muchos trabajos previamente realizados, las metodologías que ella ocupa. Entonces la ganancia fue enorme, para nosotras, para el grupo que estuvimos ahí. (Responsable institucional de la iniciativa, documento de archivo, 25 de noviembre 2022)

En cuanto a los beneficios externos, también hay una identificación clara de los productos entregados:

... para Alejandra también fue bueno porque tuvo la posibilidad de que pudieran desde su mirada hacer otras actividades, que pudiéramos llevar estos materiales nuevos, que pudieran tener acceso los y las estudiantes

a estos trabajos en volumen. Las esculturas quedaron en las escuelas para que ella las pueda seguir utilizando. Y además las chicas prepararon, que era una de las cosas que pidió la Directora también, una cartelera con espacios culturales interesantes que pudiese haber cerca del Colegio, que puedan ser inclusivos, por ejemplo, parques, lugares donde hubiese esculturas, lugares donde se hiciese teatro, y las chicas hicieron ese trabajo y lo entregamos... esperamos que haya llegado a la comunidad porque nos decían que había muy poquito ocio cultural en los niños de la escuela. (Responsable institucional de la iniciativa, documento de archivo, 25 de noviembre 2022)

Ambos tipos de beneficio también se encuentran reforzados por el discurso de la contraparte externa:

... para mí, los principales beneficios son el que personas que a lo mejor no conocen tanto el contexto educativo en el que yo trabajo, lo puedan conocer, que tengan un acercamiento a lo que es la discapacidad visual y la baja visión, y que puedan traer nuevas actividades, porque siempre es importante poder renovar, cambiar a tener una mirada diferente de las artes y en cuanto también al trabajo de la didáctica. (Contraparte de la iniciativa, documento de archivo, 28 de noviembre 2022)

No obstante, todo lo anterior, la académica UAH también se hace eco de la **distancia geográfica** (en concomitancia en su contraparte) y del **proceso burocrático** que posibilitó la entrada del grupo de estudiantes UAH al centro

educativo, como **principales barreras** u obstaculizadores de la experiencia. En este sentido, la académica señala **amplios márgenes de mejora en las gestiones** que **la institucionalidad** podría realizar con respecto a este tipo de experiencias:

... creo que hay que buscar un socio donde tuviésemos una mayor cercanía, donde haya un trabajo previo de la Universidad, donde esta brecha al entrar no sea tan compleja, pienso en alguna obra Jesuita, o donde ya haya un trabajo, o que otras Facultades y carreras también les interese y así sea más fácil, porque cuando uno va sólo no hay tanta espalda como para poder empezar este proyecto. (Responsable institucional de la iniciativa, documento de archivo, 25 de noviembre 2022)

Además de sugerir una categorización distinta de las actividades curriculares bajo metodología A+S vs. las actividades curriculares convencionales, debido a la inversión adicional de horas en labores tales como la coordinación y visitas en terreno, entre otras. Este reconocimiento, debe ir acompañado de los **recursos necesarios**:

... y que también tenga asociado recursos, no para el docente, sino para llevar a cabo el curso, entendamos compra de materiales, movilización, y también por si hay que hacer un cierre y hay que comprar cosas para hacer un pequeño festejo, eso también, porque tiene que haber algo que a

nosotros como profesores nos de espalda de que a la Universidad le interesa esto y te va a dar los recursos. (Responsable institucional de la iniciativa, documento de archivo, 25 de noviembre 2022)

Para cerrar los hallazgos relativos a la institucionalización de la iniciativa, la académica UAH identifica claramente los **criterios de evaluación** importantes para ella. Ello a pesar de que tanto en el instrumento cuantitativo como en la entrevista se evidencia la ausencia de una evaluación formal.

Evaluaría si se cumplen las necesidades que se levantaron al inicio... esto tiene que ser con un co-diseño, o si no, no funciona, entonces eso para mí sería relevante, que los socios, las personas, los beneficiarios, puedan evaluar que impacto tuvo la presencia de estos estudiantes, de los talleres, o lo que se haga, si existió esa respuesta al contexto particular donde uno va. Porque uno puede ir y decir "voy a hacer esto", y todos quedan encantados, pero qué pasan con quienes lo reciben, qué pasa con las personas que facilitaron este acceso. (Responsable institucional de la iniciativa, documento de archivo, 25 de noviembre 2022)

Finalmente, en la dimensión **articulación con docencia e investigación** emergen como principales hallazgos (1) la contribución que la iniciativa realiza al proceso formativo de las y los estudiantes, ofreciendo un contexto formal, profesionalizante y diverso de aprendizaje, distinto al de sus prácticas y (2) el planteamiento de cambios curriculares para introducir la experiencia de A+S en la maya de la carrera de la manera más apropiada:

Lo veníamos pensando, creo que es importante que en la carrera hubiera un curso A+S, es una experiencia que es movilizadora, que es interesante, de todas formas, y en el ámbito de la educación artística hay muchas opciones de poder prestar algún servicio a alguna comunidad, a algún grupo.

Entonces siempre queda esta idea si es este curso, si es otro curso, en que año tiene que ubicarse el A+S porque ese fue otro de los temas. Este fue en quinto que no es un buen año, porque los chicos y chicas están hasta arriba con su titulación, su taller de práctica, entonces esa fue una de las cosas que identificamos, el A+S no tiene que estar en último año. Entonces ¿dónde tiene que estar?, ¿cómo curricularmente se tiene que hacer calzar con un curso?, eso también lo conversamos, y una de las propuestas es que se cambie de semestre... (Responsable institucional de la iniciativa, documento de archivo, 25 de noviembre 2022)

## RECOMENDACIONES

### **Recomendaciones institucionales:**

- 1) Gestión, apoyo técnico y acompañamiento integral en el desarrollo de iniciativas A+S, desde su ideación e inserción en el terreno hasta su evaluación y cierre. Estas labores podrían centralizarse desde la

coordinación territorial de la Dirección de Vinculación con el Medio (cuya existencia es posterior a la implementación de la presente iniciativa), en articulación con la coordinación de vinculación con el medio a nivel de facultad o en su defecto con la coordinación de extensión y comunicación de la facultad.

- 2) Provisión de recursos mínimos institucionales imprescindibles para la realización de este tipo de actividades curriculares.
- 3) Modificación curricular en la maya de la carrera de manera que:
  - Se identifique a lo menos una actividad curricular de carácter integrativo propicia para la implementación de la metodología A+S
  - Se dote de mayor creditaje a la actividad curricular.
- 4) Fomento de accesibilidad a los datos sobre socios comunitarios institucionales.

**Recomendaciones para la gestión de la iniciativa:**

- 1) Contemplar desde la etapa de diseño de la iniciativa:
- 2) la metodología de evaluación, criterios, instrumentos y momentos pertinentes para ello
- 3) Una estrategia de difusión hacia la comunidad universitaria UAH
- 4) Explorar socios comunitarios que cumplan con el perfil requerido por la actividad curricular y que se encuentren próximos a la sede de la Universidad donde tiene lugar la actividad curricular.

## II. INICIATIVA EVALUADA: Estudio Circo tradicional. Patrimonio inmaterial.

**Responsable:** Juan Carlos Skewes

**Unidad:** Facultad de Ciencias Sociales

**Contraparte externa:** AH-Sindicato Circense

**Instrumento VcM:** Servicios técnicos\_estudios

### **Descripción de la iniciativa:**

Se trata de estudio participativo sobre el circo tradicional en Chile, desarrollado mediante un trabajo conjunto entre la Subdirección del Patrimonio Cultural Inmaterial del Ministerio, el sindicato de artistas circenses de Chile, y la Universidad Alberto Hurtado, con el objetivo de fomentar el reconocimiento del circo tradicional en la sociedad civil. La iniciativa fue llevada a cabo a través de asambleas, entrevistas telemáticas con herramienta de levantamiento de información, y otras dinámicas participativas que permitieron, por ejemplo, la ejecución de un FODA. Los resultados del estudio fueron entregados en un acto público en el Golden Circus (Huechuraba), con la asistencia del Equipo de Investigación Participativa (incluido el AH-Sindicato Circense) y de las autoridades de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Alberto Hurtado y del Ministerio de las Culturas.

## HALLAZGOS

Figura 1

Porcentaje de desempeño de la iniciativa por dimensión

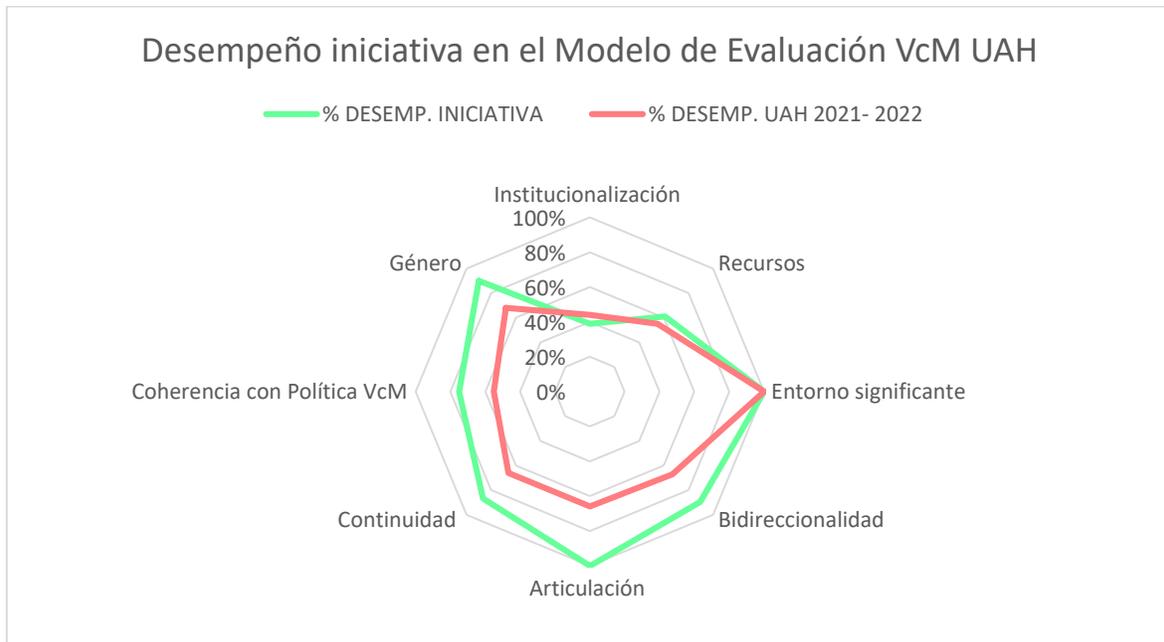


Tabla 3

Porcentaje de desempeño de la iniciativa por dimensión

DIMENSIÓN	% DESEMPEÑO	% DESEMP. UAH 2021 - 2022
Institucionalización	39%	44%
Recursos	61%	55%
Entorno significativo	100%	100%
Bidireccionalidad	90%	67%
Articulación	100%	66%
Continuidad	87%	66%
Coherencia con Política VcM	75%	55%
Género	90%	68%

¿Cuáles son las principales fortalezas?

Desempeño alto

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la aplicación del Modelo de evaluación VCM UAH, el estudio *Circo tradicional. Patrimonio inmaterial* destaca por un **porcentaje de cumplimiento alto** de los indicadores correspondientes a **5 de las 8 dimensiones** que lo componen. A saber, entorno significativo (100%); articulación con docencia e investigación (100%); género (90%); bidireccionalidad (90%); continuidad en el tiempo (87%).

Respecto a la dimensión **entorno significativo**, el cumplimiento alto se traduce en una **identificación clara** y precisa del **medio** donde se realiza (patrimonio cultural); una **acotación de su alcance** (nacional) y una delimitación de la temática a trabajar (artes escénicas populares).

Por otro lado, **la iniciativa representa per se una actividad de investigación**. A esto se suma su articulación con labores docentes, la participación efectiva de estudiantes de 4° año de la carrera de antropología, así como la declaración de ciertas modificaciones en los contenidos de al menos una actividad curricular. En este sentido el responsable institucional declara:

... lo que sí se ha podido utilizar desde la iniciativa es toda el área de formación en la parte de metodologías participativas. Todo lo que tiene que ver con insumos para la formación en herramientas de investigación participativa dada la existencia de materiales que mencionaba antes, como los videos que nos permiten complementar y profundizar el marco

de posibilidades que se da en ese nivel de formación. (Responsable institucional, documento de archivo, martes 6 de diciembre de 2022)

Por lo tanto, la presente iniciativa **cumple con la totalidad de los indicadores** recogidos en la dimensión articulación con docencia e investigación, **superando en 34 puntos porcentuales el promedio institucional.**

Junto a lo anterior, el responsable institucional de la iniciativa destaca la pertinencia de los aprendizajes y su componente situado fruto de dicha articulación:

Sí, estamos empapándonos del mundo del cual somos parte, en nuestra calidad de docentes, estudiantes, practicantes, tesisistas, tenemos distintos tentáculos. Estamos recibiendo del medio algo importante, que le da sentido y realidad a nuestro aprendizaje, que le da la posibilidad a lo que aprendemos, de no ser simplemente un paper que se publicó en el año 2021 en el "International algo", o un "sí, está muy bonito el paper, pero está en Tanzania, no acá en Chile". Creo que la comunicación genera una doble vía con la sociedad, entender lo que está pasando. (Responsable institucional, documento de archivo, martes 6 de diciembre de 2022)

En cuanto a la **bidireccionalidad**, efectivamente, en esta iniciativa se da un **proceso de levantamiento de la necesidad liderado por actores externos** a la UAH (sindicato de artistas circenses) que obedece a la operacionalización de una política pública del Ministerio de las Artes, la Cultura y el Patrimonio para el

reconocimiento y protección de ciertos *elementos culturales* (expresiones y prácticas) pertenecientes al patrimonio cultural inmaterial de Chile (en línea con el programa de la UNESCO diseñado para estos fines).

Así mismo, **se declara la participación y liderazgo compartido entre todas las contrapartes involucradas** (internas –externas) en las labores de planificación, ejecución, gestión de recursos, seguimiento y evaluación, junto con la existencia de indicadores de contribución interna y externa.

En línea con este análisis, el responsable institucional deja constancia de las **dinámicas participativas** acontecidas:

... cuando se pasa de la Comisión de Registro a la Comisión de Inventario de archivos, ese paso tiene que estar mediado por una investigación participativa...Es necesario una especie de juicio técnico comunitario donde hay especialistas y un equipo de investigación que asociado con la comunidad circense esté dispuesto a hacer este estudio y lograr que se apruebe la incorporación de este elemento cultural que para nosotros va a ser el Circo, en lo que es el inventario en el Patrimonio Cultural Inmaterial en Chile... cuando se habla de un estudio participativo la gente dice "mira en realidad la gente estuvo de acuerdo...", acá era un estudio participativo serio, hicimos una asamblea primero, y ahí se armó un grupo de trabajo serio. Las principales herramientas de trabajo en ese momento fueron las entrevistas por Zoom, ya que esto comenzó en pandemia. y después había dinámicas participativas para realizar un FODA con juegos

online... (Responsable institucional, documento de archivo, martes 6 de diciembre de 2022)

Estas dinámicas también son reforzadas por la representante de la contraparte externa entrevistada, quien afirma que “Por una cuestión que mandata la UNESCO, la Comunidad tiene que ser protagonista del proceso, entonces, si no va toda la Comunidad el proceso no era válido. Por lo tanto, el rol que jugaron (las personas destinatarias) fue un rol de protagonistas.” (Representante de la contraparte Sindicato Circense, documento de archivo, jueves 24 de noviembre).

La **bidireccionalidad** a menudo también es entendida como una característica de las relaciones que las IES establecen con sus contrapartes externas y que implica la generación de beneficios mutuos. En este sentido, el académico UAH responsable del estudio explicita como **principales beneficios**, (1) la incorporación de la experiencia investigativa concreta al ejercicio docente; (2) la identificación de nuevas temáticas investigativas y oportunidades de colaboración con Ministerio de las Artes las Culturas y el Patrimonio, y (3) la legitimación de la Universidad:

Luego uno va reproduciendo estas experiencias en formación para sus propios estudiantes, pasa a ser parte de la docencia, y luego también va abriendo espacios de nuevos temas para investigar, de nuevas aristas, eso con respecto al circo. Con respecto al Ministerio, creo que también da un espacio muy interesante para poder desarrollar investigaciones en estas líneas, que son necesarias de hacer ... hay una línea de desarrollo interesante con la institución, los circenses supieron que existía la

Universidad Alberto Hurtado, hubo una ceremonia de cierre, hay un espacio de esencia pública de la Universidad en donde sí o sí gana legitimidad. (Responsable institucional, documento de archivo, martes 6 de diciembre de 2022)

En cuanto a los **beneficios señalados por la representante de la comunidad circense**, se identifican como contribuciones (1) el traspaso de conocimiento técnico a la comunidad participante y (2) el logro del propósito mismo del estudio (la entrada en el Inventario de Patrimonio Cultural Inmaterial):

Primero, nos abrieron las puertas de la Universidad, y eso para un oficio que no estaba ni siquiera reconocido, que una casa de estudios superiores le abra las puertas y nos acoja, es algo de otro mundo. Que nos hubiesen acompañado, que nos hubiesen preparado, porque junto con el trabajo hubo mucha información, por lo tanto, hubo mucha preparación. Los conocimientos adquiridos durante esas jornadas de trabajo son muchos y muy valiosos porque aprendimos a hablar, yo ya no digo para mí, y yo hablo del elemento porque ya es parte de mi vocabulario, te hablo de PCI, te hablo de IP, entonces incorporamos a nuestro vocabulario una serie de términos y además aprendimos una serie de conceptos. Eso gracias a este trabajo. Entonces, indirectamente la comunidad toda, durante este periodo, fueron alumnos universitarios porque a través de sus funcionarios, tuvimos esta capacitación, pero no se sentaron a darnos una

clase, sino que fue parte del trabajo diario. Aparte del propósito que era conseguir entrar al inventario de PCI, que se cumplió a parte de ese que era la idea principal, tuvimos en este intercambio, en este interactuar una capacitación involuntaria, porque no era el motivo y eso no tiene valor, eso no lo puedes cuantificar, no lo podemos medir, no podemos medir todo eso que nosotros recibimos. (Representante de la contraparte Sindicato Circense, documento de archivo, jueves 24 de noviembre)

Respecto a la **dimensión género**, se produce un alto cumplimiento de los indicadores relacionados con (1) **participación de mujeres en las distintas etapas del proyecto** (a excepción del diagnóstico) y con (2) la **orientación misma del proyecto hacia la reducción de brechas** de género. No obstante, a través del análisis de la información cualitativa disponible, no es posible desprender la forma de implementación de la perspectiva de género. Por lo que valdría la pena recabar mayores antecedentes sobre cómo y en qué tipo de acciones se traduce dentro del diseño y desarrollo del estudio.

Por último, en relación a la **continuidad en el tiempo de la iniciativa**, emerge una brecha entre el porcentaje de cumplimiento de los indicadores que componen la dimensión (87%) y lo declarado en las entrevistas realizadas a las distintas personas informantes (tanto internas como externas). En este sentido, se constata la **finitud del estudio ligado al proceso de ingreso del circo tradicional al Inventario de Patrimonio Cultural Inmaterial**, sin solución de continuidad hacia otras posibles colaboraciones entre la comunidad circense y la UAH.

## Desempeño medio-alto

A continuación, el análisis se centrará en las dimensiones donde la iniciativa logra un cumplimiento medio-alto de los indicadores. Estas son: **coherencia con la política de vinculación con el medio (63%)** y **recursos (61%)**.

Elementos tales como el conocimiento y uso de la política de vinculación con el medio para el diseño de la iniciativa, aseguran según su **coherencia con los lineamientos institucionales**. El margen de mejora residiría en el fortalecimiento de **la participación en las instancias institucionales de formación** en vinculación con el medio.

Respecto a los **recursos** asociados al desarrollo de la iniciativa, se constata el **carácter puntual** del financiamiento asociado al estudio y **procedente exclusivamente de fondos públicos**.

¿Cuáles son las principales dificultades?

## Desempeño medio-bajo

La principal brecha mostrada por la iniciativa está relacionada con los indicadores procedentes de las dimensiones institucionalización (39%)

Entorno al grado de **institucionalización** de la iniciativa, se detecta la necesidad de fortalecer las condiciones institucionales de seguimiento y reconocimiento. Si bien, se constata la existencia de evaluación interna del estudio y el desarrollo de actividades y productos asociados a un ejercicio de rendición cuentas interno y externo.

## RECOMENDACIONES

### **Recomendaciones institucionales (a nivel Facultad):**

- 1) Fortalecer el proceso de seguimiento/acompañamiento de las iniciativas que se encuentran en curso.

### **Recomendaciones para la gestión de la iniciativa:**

- 1) Robustecer la perspectiva de género a través de su introducción en el propósito mismo de futuros estudios cuando lo amerite la temática objeto de estudio y se vea sustentado a través del requerimiento y/o diagnóstico inicial.
- 2) Propiciar la presencia de mujeres en todos los estadios de implementación.
- 3) Reforzar la presencia en estancias institucionales de formación en VcM
- 4) Fortalecer la proyección del vínculo a través de la identificación conjunta de nuevas oportunidades de colaboración.

### III. INICIATIVA EVALUADA: Proyecto Educación en la naturaleza.

**Responsable:** Antonia Condeza Marmentini

**Unidad:** Facultad de Educación

**Contraparte externa:** Fundación Cosmos

**Instrumento VcM:** Proyecto socialmente comprometido

**Descripción de la iniciativa:**

Se trata de una iniciativa colaborativa entre la Facultad de Educación de la Universidad Alberto Hurtado y la Fundación Cosmos como contraparte Externa, la cual involucra tanto una línea investigativa, así como de formación docente y alianzas que buscan generar un impacto directo en la Vinculación con el Medio. Su objetivo es desarrollar un modelo pedagógico de educación transformadora con la naturaleza, desplegado en la formación docente y aplicado en diversos establecimientos educacionales, para medir su impacto en educación, y construir indicadores de impacto de la educación en la naturaleza en la formación de niños y niñas. Los beneficiarios de la iniciativa se refieren a docentes y estudiantes de establecimientos educacionales de Santiago, para promover la educación en la naturaleza en el sistema escolar.

## HALLAZGOS

Figura 1

*Porcentaje de desempeño de la iniciativa por dimensión*

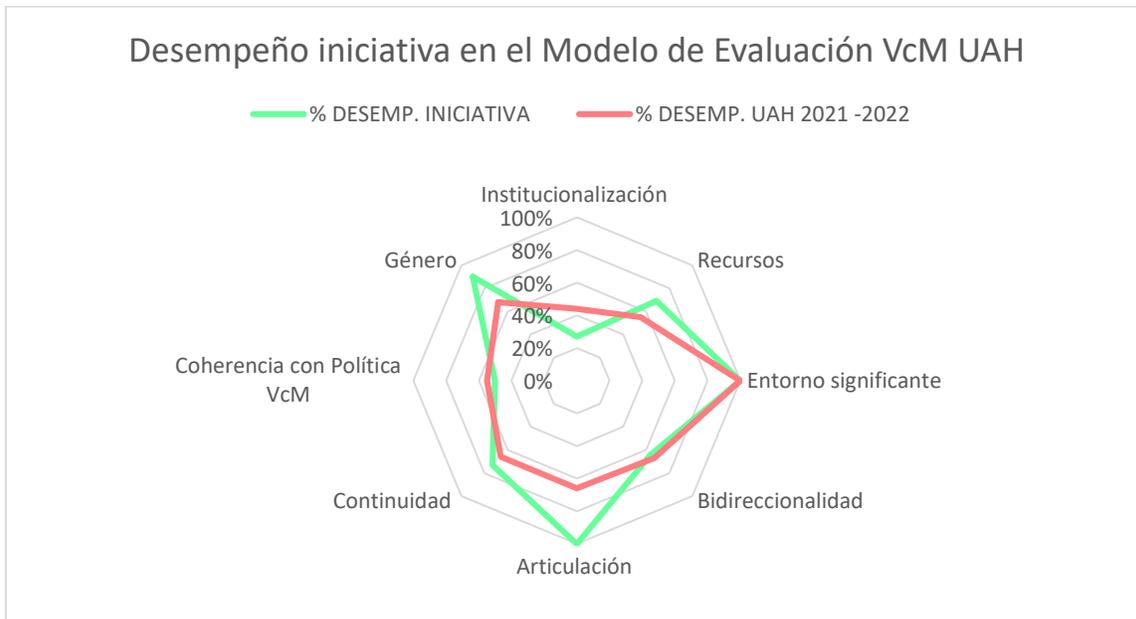


Tabla 3

*Porcentaje de desempeño de la iniciativa por dimensión*

DIMENSIÓN	% DESEMPEÑO	% DESEMP. UAH 2021 -2022
Institucionalización	27%	44%
Recursos	69%	55%
Entorno significativo	100%	100%
Bidireccionalidad	64%	67%
Articulación	100%	66%
Continuidad	73%	66%
Coherencia con Política VcM	50%	55%
Género	90%	68%

¿Cuáles son las principales fortalezas?

La presente iniciativa se destaca por su buen desempeño en 6 de las 8 dimensiones contempladas en el Modelo de Evaluación Institucional UAH.

Particularmente posee un **cumplimiento alto** de los criterios contemplados en las dimensiones **entorno significativo (100%)**; **articulación con docencia e investigación (100%)** y **género (90%)**. Obteniendo en estas dos últimas dimensiones un porcentaje de cumplimiento de criterios muy superior al promedio institucional para el periodo de medición (2021).

En virtud de lo anterior, es posible afirmar que en su ideación existe una identificación clara y precisa del medio donde se realiza (formativo); una acotación de su alcance (a nivel local, Región Metropolitana) y una alineación con al menos una de las temáticas prioritarias de la compañía de Jesús (ecología) recogidas en la Política VcM UAH (2017-2022).

Así mismo, se declara la articulación con labores docentes y la participación de estudiantes de 5° año, posgrado (Magister en ciencias experimentales) y egresadas(os), como se señala en el siguiente extracto:

...estamos siempre buscando oportunidades a pesar de que las mallas son siempre rígidas. Estamos buscando oportunidades de hacer actividades con el proyecto que tengan impacto en los estudiantes, estoy trabajando también con estudiantes que son egresados de la carrera en el proyecto, hemos tratado de hacer los mayores vínculos. Nosotros lanzamos el curso el año pasado, que está vinculado al proyecto. Un curso de formación

transversal... y en el fondo por la estructura de las mallas no logramos tener el número de interesados suficientes para poder dictarlo, porque no les quedaban los optativos de formación general en el semestre en el que nosotros estábamos ...pero este año tenemos el interés de hacerlo y es una posibilidad abierta a todas las carreras de educación, con la que yo también enfatice mucho, que no fuera sólo una carrera propia, sino todas las carreras de educación. Nosotros estamos buscando aplicarlo, pensar este tema como un tema transversal y no específico del proyecto, y la idea es que podamos seguir en este más allá del proyecto y el financiamiento inicial. (Responsable institucional del proyecto, documento de archivo, martes 29 de noviembre de 2022)

También habría proyección de trabajo en labores investigativas:

En este momento estamos recién terminando el levantamiento de información, pero es objetivo del proyecto que el próximo año haya una publicación indexada con respecto a esa evidencia. No hay hoy día, pero el próximo año queremos que sea el momento (Responsable institucional del proyecto, documento de archivo, martes 29 de noviembre de 2022)

Por último, en la **dimensión género** se califica la iniciativa como **orientada a aminorar las brechas de género**, junto con constatar la participación efectiva de

mujeres en la mayoría de las etapas que conforman el ciclo de vida de la iniciativa (a excepción del diseño).

No obstante, a través del análisis de la información cualitativa disponible, no es posible desprender la forma de implementación de la perspectiva de género. Por lo que valdría la pena recabar mayores antecedentes sobre cómo y en qué tipo de acciones se traduce dentro del diseño y composición del proyecto.

Las dimensiones donde la iniciativa obtiene un **desempeño medio-alto** son: **continuidad en el tiempo (73%)**, **recursos (69%)** y **bidireccionalidad (64%)**. A continuación, se realizará un análisis desglosado de cada una de ellas.

En la dimensión **continuidad en el tiempo** es posible señalar que existen **elementos** declarados **que permiten evaluar positivamente las condiciones para la proyección temporal de la iniciativa**. A saber, la ejecución ininterrumpida de la iniciativa desde su implementación, el seguimiento que se realiza desde la unidad donde se enmarca la iniciativa y el aseguramiento de condiciones que esta realiza en miras a la continuidad del proyecto. El margen de mejora residiría en la generación de (1) registros que permitan la trazabilidad del proyecto y (2) una estrategia para el traspaso del proyecto en caso de que ocurra alguna eventualidad en el equipo gestor.

En cuanto a los **recursos** disponibles para la ejecución del proyecto, si bien se declara la existencia de **financiamiento permanente**, este **provendría exclusivamente de la entidad externa** con la que se trabaja el proyecto (Fundación Cosmos). La UAH aportaría con la cesión de espacios y equipamientos para el desarrollo de la iniciativa.

Finalmente, en términos de **bidireccionalidad** se reconoce a la entidad externa como la parte propositiva de las necesidades o problemas abordados en el

proyecto, existiendo un vínculo o relacionamiento de larga data, previo al presente proyecto:

... nosotros tenemos un convenio de colaboración amplio con la Universidad que está dado hace mucho tiempo por una relación histórica que tenemos entre la Fundación y la Universidad. Eso, obviamente, está fundado en la confianza que nosotros tenemos de la excelencia académica de la Universidad, de sus objetivos, de su misión, por eso hemos sido colaboradores desde hace mucho tiempo, y el segundo motivo tiene que ver con la calidad de la Facultad de educación, es una Facultad que tiene experiencia ... que tiene prestigio, que tiene buenos académicos y además era una facultad que ya había explorado el tema en cierta medida. Sobre todo, en la parte de formación inicial o de educación inicial, más bien, y que por lo tanto, calzaba con lo que nosotros queríamos hacer. Nosotros ya habíamos trabajado este tema con ellos antes; en otras circunstancias habíamos tenido una colaboración para un proyecto. Desarrollamos un programa de educación ambiental. De hecho, durante ese proceso nosotros conocimos el concepto de educación en la naturaleza y, por lo tanto, pensamos que era lo mejor seguir con ellos. (Representante de la contraparte de la iniciativa, documento de archivo, viernes 18 de noviembre de 2022)

Adicionalmente, para el proyecto que nos ocupa, se declara una dinámica de co-gestión en cada uno de los aspectos que implica su ejecución (planificación, roles conocidos y ejecutados por todas las contrapartes, evaluación conjunta) a excepción de la gestión de recursos donde existen discrepancias entre informantes.

En cuanto a las contribuciones o efectos del proyecto, se declara la existencia de impacto interno:

Yo creo que es un beneficio importante para la facultad, que ellos puedan impulsar algo que estaba tal vez un poco lejos del horizonte de la misma facultad, específicamente en general de la Universidad. También porque todas las universidades tienen ahora la necesidad de hacer enfoque de sustentabilidad... entonces lo que yo siento es que, de alguna manera, la Fundación Cosmos viene a poner una piedra y decir, "bueno, esto es importante", ofreciendo recursos para hacerlo, y en el fondo eso significa un desarrollo importante tanto para la facultad como para la Universidad en general. Yo siento eso como un apoyo al desarrollo de un área estratégica. (Responsable institucional del proyecto, documento de archivo, martes 29 de noviembre de 2022)

Desde el punto de vista de la contraparte, el principal beneficio residiría en los aportes técnicos que puede ofrecer el mundo de la academia:

Sin la capacidad técnica y el conocimiento que tiene la Facultad de educación, nosotros no podríamos llevar el programa, no existiría el programa. El beneficio es que podemos ejecutar un programa que tiene que estar alineado con nuestro objetivo y que nos permite ampliar un poco la mirada y generar impacto en comunidades más vulnerables. (Representante de la contraparte de la iniciativa, documento de archivo, viernes 18 de noviembre de 2022)

### ¿Cuáles son los principales desafíos?

Una de las **principales brechas** que presenta la iniciativa en su implementación tiene lugar en el plano de la **institucionalización (27%)**. Esto es debido particularmente a: (1) la ausencia de una coordinación VcM estable a nivel Facultad que haga seguimiento y apoye la ejecución del proyecto; (2) la discrepancia de percepciones entre informantes respecto a la evaluación y rendición de cuentas hacia la comunidad o personas destinatarias del proyecto.

En la dimensión **política VcM**, la iniciativa también posee un **desempeño medio-bajo (50%)**. Dicha dimensión contiene criterios tales como revisión de contenidos y uso de la política para el diseño de la iniciativa; condiciones que no se dan en el presente proyecto y para las cuales que se identifica la necesidad de solicitar un acompañamiento y formación de carácter técnico en vinculación con el medio:

...habría sido ideal vincularnos con lo central desde el principio. Podría también haber habido varias orientaciones prácticas, por ejemplo, con temas de vinculación. Claro, hay cosas que yo no he sabido "explotar", o desarrollar de la mejor manera, porque tampoco tengo una expertiz en vinculación, ni con trabajo comunitario, que es un poco lo que yo creo que podríamos haber hecho más. Entonces haber tenido una reunión inicial, o una reunión intermedia del primer año como para poder entender la política, una formación académica para mí habría sido bueno para poder visualizar algunas otras áreas que tal vez no estoy visualizando. (Responsable institucional del proyecto, documento de archivo, martes 29 de noviembre de 2022)

No obstante, lo anterior, la responsable interna del proyecto declara conocer la existencia de una política, así como su participación en instancias de reflexión institucional en vinculación con el medio.

## RECOMENDACIONES

### **Recomendaciones institucionales:**

- 1) Reforzamiento de la presencia y labores de acompañamiento a proyectos desde la coordinación de vinculación de la Facultad de Educación.

- 2) Generación de materiales divulgativos y formativos a cerca de las herramientas, mecanismo y cultura institucional en vinculación con el medio de la UAH.
- 3) Fortalecimiento de la asesoría metodológica en la inserción y relacionamiento con el territorio y comunidades para aquellos proyectos que así lo requieran.

**Recomendaciones para la gestión de la iniciativa:**

- 1) Diseño de instrumentos para el registro y trazabilidad del proyecto.
- 2) Desarrollo de medidas para el traspaso de información ante posibles eventualidades o cambios en la gestión del proyecto.
- 3) Identificación de los beneficios que la iniciativa reporta en términos formativos a las y los estudiantes UAH participantes.
- 4) Formalización de una metodología de evaluación conjunta entre las contrapartes (interna-externa).
- 5) Fortalecimiento de la rendición de cuentas externa del proyecto con una perspectiva integral, activa y enfocada en las distintas entidades colaboradoras, comunidades y centros educativos participantes.

## IV. INICIATIVA EVALUADA: Estudio de caracterización de personas en situación de calle

**Responsable:** Germán Díaz Urrutia

**Unidad:** Facultad de Derecho

**Contraparte externa:** Ilustre Municipalidad de Santiago

**Instrumento VcM:** Servicios técnicos\_estudios

### **Descripción de la iniciativa:**

Estudio solicitado por la I. Municipalidad de Santiago en el marco del Programa de Rehabilitación de Barrios e Infraestructura Patrimonial Emblemática y financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo. Tuvo como objetivo principal "realizar un diagnóstico de las características de las personas en situación de calle en la comuna de Santiago para identificar la magnitud y las dinámicas de este problema". El proyecto contempló la aplicación de una encuesta a más de 750 personas en situación de calle lo que permitió la construcción de tipologías de personas en calle y propuestas para el abordaje de la problemática que sirvieran de insumo para diseñar políticas específicas de ayuda a esta población vulnerable.

## HALLAZGOS

Figura 1

Porcentaje de desempeño de la iniciativa por dimensión

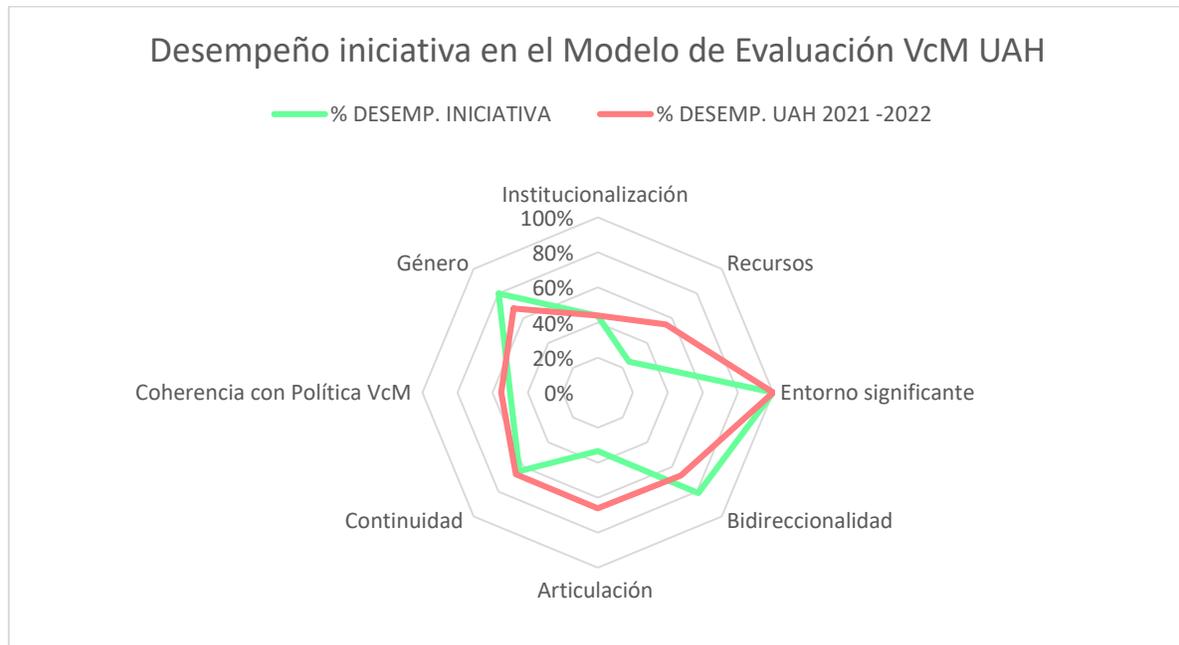


Tabla 3

Porcentaje de desempeño de la iniciativa por dimensión

DIMENSIÓN	% DESEMPEÑO	% DESEMP. UAH 2021 -2022
Institucionalización	44%	44%
Recursos	25%	55%
Entorno significativo	100%	100%
Bidireccionalidad	81%	67%
Articulación	33%	66%
Continuidad	63%	66%
Coherencia con Política VcM	50%	55%
Género	80%	68%

¿Cuáles son las principales fortalezas?

Desempeño alto

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la aplicación del Modelo de evaluación VCM UAH, la iniciativa *Estudio de caracterización de personas en situación de calle* destaca por un **porcentaje de cumplimiento alto** de los indicadores contemplados en las dimensiones **entorno significativo (100%); bidireccionalidad (81%); género (80%)**.

Respecto a la dimensión **entorno significativo**, el cumplimiento alto se traduce en una **identificación clara** y precisa del **medio** donde se realiza (académico investigativo); una **acotación de su alcance** (local, comuna de Santiago) y una **alineación** con al menos una de las **temáticas priorizadas** por la Compañía de Jesús (marginación) recogidas en la Política VcM UAH (2017-2022).

En cuanto a la dimensión **bidireccionalidad**, efectivamente, se da un proceso de levantamiento de la necesidad liderado por actores UAH y que obedece a la operacionalización de una política pública, dinámica que es propia del centro donde se desarrolla el presente estudio, como señala el responsable institucional entrevistado:

Como Centro de Seguridad Urbana siempre nos parece relevante para que las investigaciones, los estudios y los programas de formación que hagamos estén al servicio de las políticas públicas, entonces generalmente las propuestas o las invitaciones vienen desde los gobiernos locales, desde los ministerios, que entendemos que como Universidad

tenemos ese compromiso de poder acercar la Academia al mundo de las políticas públicas y de ahí para que pueda realizarse y sea interesante, intentamos vincularnos. (Responsable interno de la iniciativa, documento de archivo, martes 13 de diciembre de 2022).

Así mismo, se declara la participación y liderazgo compartido entre todas las contrapartes involucradas (internas –externas) en las labores de planificación, gestión de recursos, seguimiento y evaluación, junto con la existencia de indicadores de contribución al desarrollo de políticas públicas.

La **bidireccionalidad** a menudo también es entendida como una característica de las relaciones que las IES establecen con sus contrapartes externas y que implica la generación de beneficios mutuos. En este sentido, el académico UAH responsable del estudio explicita como **principales beneficios internos**, (1) la generación de conocimiento y experticia en la temática que motiva el estudio y (2) la profundización de la relación con el aparataje de la administración pública local y los procesos de toma de decisiones:

... para la Universidad a su vez, también como académico siempre vamos aprendiendo, aprendemos cada vez que vamos a la calle, nos vinculamos con las personas en situación de calle, aprendemos nuevas formas de mirar el entorno y el contexto, y también, obviamente, vamos aprendiendo en la relación con los municipios, también hay un aprendizaje de las lógicas de poder, de las lógicas de organización del Estado, de cómo se están priorizando o no algunos temas, entonces es un

aprendizaje mutuo. (Responsable interno de la iniciativa, documento de archivo, martes 13 de diciembre de 2022)

En cuanto a los **beneficios externos**, hay una identificación de los aportes técnicos:

Por una parte, que la municipalidad se valida, tiene un mejor mapa para generar políticas públicas. Además, es validado por una institución seria como la Universidad Alberto Hurtado, yo creo que eso le da y permite a las autoridades tomar decisiones no en base a lo que ellos creen, sino en base a un estudio científico que tiene un rigor metodológico importante. (Responsable interno de la iniciativa, documento de archivo, martes 13 de diciembre de 2022)

Ambos tipos de beneficio son **coincidentes y se encuentran reforzados** por el discurso de la contraparte externa:

Hay dos beneficios que podría indicar, hay uno para el equipo que trabajamos directamente con la Universidad, que finalmente este tipo de estudios se transforma en un conocimiento práctico que se va adquiriendo en conjunto con el fondo, como nosotros vamos aprendiendo mucho de lo que se desarrolla en la temática, pero también para la municipalidad y para la unidad de calle a través de la Dirección de Desarrollo Comunitario. También es un producto y un elemento importante porque te permite ir

generando propuestas de intervención de acuerdo a una realidad y a un diagnóstico que es mucho más actualizado, por así decirlo, y que además tuvo elementos de alta participación ciudadana a nivel comunal.

(Representante de la contraparte externa, documento de archivo, jueves 10 de noviembre de 2022)

Por último, en la dimensión **género** se produce un alto cumplimiento de los indicadores relacionados con (1) **participación de mujeres en las distintas etapas del proyecto** (a excepción de la planificación y evaluación) y con (2) la **orientación misma del proyecto hacia la reducción de brechas** de género. No obstante, a través del análisis de la información cualitativa disponible, no es posible desprender la forma de implementación de la perspectiva de género. Por lo que valdría la pena recabar mayores antecedentes sobre cómo y en qué tipo de acciones se traduce dentro del diseño y desarrollo del estudio.

### Desempeño medio-alto

En la dimensión **continuidad en el tiempo** (63%) la iniciativa muestra un **desempeño** o porcentaje de cumplimiento de indicadores **medio-alto**. Esto se debe a que existen algunos elementos declarativos que dan cuenta de la calidad de su implementación y la posibilidad de replicación (a saber, el desarrollo ininterrumpido del estudio y la trazabilidad del mismo a través del registro de las formas de trabajos). Si bien existen brechas relacionadas con el seguimiento de la unidad académica en la cual se enmarca el estudio. Junto con la dificultad de proyección de continuidad a través de acciones que se desprendan de la presenta iniciativa.

¿Cuáles son las principales dificultades?

Las principales brechas mostradas por la iniciativa están relacionadas con los indicadores procedentes de las dimensiones recursos (25%); articulación con docencia e investigación (33%); institucionalización (44%); política VcM (50%).

Respecto a los **recursos** asociados al desarrollo de la iniciativa, se constata el **carácter puntual** del financiamiento asociado al estudio y **procedente exclusivamente de fondos públicos**.

Por otro lado, **la iniciativa representa per se una actividad de investigación** por lo que, de acuerdo a los indicadores contemplados en la dimensión articulación con docencia e investigación, la **oportunidad de mejora podría** residir en la **incorporación de estudiantes UAH** a este tipo de actividades. Ello con el propósito de enriquecer su experiencia formativa.

En cuanto al grado de **institucionalización** de la iniciativa, se detecta la necesidad de fortalecer las condiciones institucionales de seguimiento y reconocimiento; así como su evaluación interna. Si bien, se constata el desarrollo de actividades y productos asociados a un ejercicio de rendición cuentas interno y externo.

Finalmente, en cuanto a la **coherencia de la iniciativa con la Política institucional de VcM**, el responsable interno de la iniciativa declara conocer su existencia, pero no así su uso para orientar el diseño del estudio o la participación en instancias institucionales formativas en este plano.

## RECOMENDACIONES

### **Recomendaciones institucionales (a nivel Facultad):**

- 1) Fortalecer el proceso de seguimiento/acompañamiento de las iniciativas que se encuentran en curso.

### **Recomendaciones para la gestión de la iniciativa:**

- 1) Robustecer la perspectiva de género a través de su introducción en el propósito mismo de futuros estudios cuando lo amerite la temática objeto de estudio y se vea sustentado a través del requerimiento y/o diagnóstico inicial.
- 2) Propiciar la presencia de mujeres en todos los estadios de implementación.
- 3) Formalizar una metodología de evaluación conjunta entre las contrapartes (interna-externa).
- 4) Fomentar la participación estudiantil visualizando iniciativas de este tipo como oportunidades formativas y profesionalizantes.
- 5) Fortalecer la proyección del vínculo a través de la identificación conjunta de nuevas oportunidades de colaboración.

## INICIATIVA EVALUADA: Núcleo Constitucional.

**Responsable:** Sebastián Salazar Pizarro

**Unidad:** Facultad de Derecho

**Contraparte externa:** Comunidad Mujer

**Instrumento VcM:** Servicios técnicos\_asesorías, asistencias técnicas

### **Descripción de la iniciativa:**

El Núcleo Constitucional emerge con el propósito colaborar en el proceso constituyente, tanto en términos del debate público como del trabajo desarrollado por la Convención Constitucional. En este sentido se levanta información focalizada en cinco líneas investigativas: género, modernización de la justicia, modernización de la gestión del Estado, derechos sociales, y diálogo y conflicto; mediante el desarrollo de documentos, organización de seminarios, preparación de columnas de opinión, reflexiones, entre otras actividades. De este modo que se ejecutaron alrededor de 18 informes, 12 seminarios, sumado a labores de información, cápsulas, y documentos que fueron publicados en redes sociales. En el presente documento se analiza una colaboración con la organización social Comunidad Mujer para el desarrollo de una Iniciativa de Norma Constitucional sobre el Derecho al Cuidado (IPN N°9.638).

## HALLAZGOS

Figura 1

*Porcentaje de desempeño de la iniciativa por dimensión*

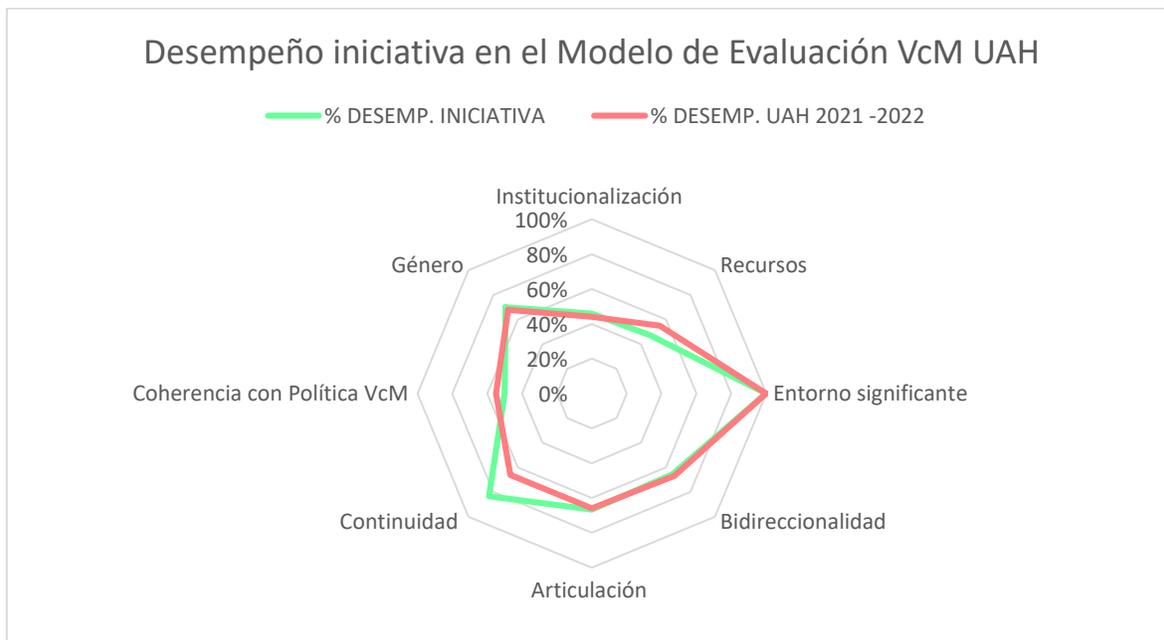


Tabla 3

*Porcentaje de desempeño de la iniciativa por dimensión*

DIMENSIÓN	% DESEMPEÑO	% DESEMP. UAH 2021 -2022
Institucionalización	46%	44%
Recursos	47%	55%
Entorno significativo	100%	100%
Bidireccionalidad	66%	67%
Articulación	67%	66%
Continuidad	83%	66%
Coherencia con Política VcM	50%	55%
Género	70%	68%

¿Cuáles son las principales fortalezas?

Desempeño alto

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la aplicación del Modelo de evaluación VCM UAH, la iniciativa *Núcleo Constitucional, IPN N°9.638 sobre Derecho al Cuidado* destaca por un **porcentaje de cumplimiento alto** de los indicadores contemplados en las dimensiones **entorno significativo (100%)** y **continuidad en el tiempo (83%)**.

Respecto a la dimensión **entorno significativo**, el cumplimiento alto se traduce en una **identificación clara** y precisa del **medio** donde se realiza (académico investigativo y sociopolítico); una **acotación de su alcance** (nacional) y una **alineación** con al menos una de las **temáticas priorizadas** por la Compañía de Jesús (género) recogidas en la Política VcM UAH (2017-2022).

En cuanto a la dimensión **continuidad en el tiempo**, existen **elementos** declarados **que permiten evaluar positivamente las condiciones para la proyección temporal del Núcleo**. A saber, la ejecución ininterrumpida de la iniciativa desde su implementación; su trazabilidad a través de registros y el seguimiento continuo que se realiza desde la Facultad de Derecho. Complementariamente, desde la contraparte también se señala la voluntad de extender el **vínculo colaborativo**:

... existen conversaciones desde ese entonces de dar continuidad a este tema y sé que hay interés de ambas organizaciones de este año, idealmente, poder sacar algunos boletines de estudio y eventualmente alguna investigación en conjunto. No me cabe duda que todo lo que hagamos en temas de cuidado probablemente lo vamos a empujar en alianza, porque como te decía, nos dimos cuenta de que es una alianza virtuosa para estos temas porque somos súper complementarias como

organizaciones. Así que yo te diría que sí, formalmente no hay un proyecto presentado, pero sí empezaron ya a las conversaciones para poder llevar adelante este año al menos algunos boletines de estudio. (Representante de contraparte externa de la iniciativa, documento de archivo, jueves 5 de diciembre de 2022)

No obstante, lo anterior, se detectan **discrepancias** entre las contrapartes informantes (interna-externa) acerca de la **existencia de una estrategia de traspaso de información ante eventuales cambios en el quipo ejecutor**, último indicador que compone la dimensión.

### Desempeño medio-alto

Las dimensiones donde la iniciativa posee un porcentaje de cumplimiento medio- alto de los respectivos indicadores son: género (70%), articulación con docencia e investigación (67%), y bidireccionalidad (66%).

En la dimensión género, se evidencia la **orientación misma de la iniciativa hacia la reducción de brechas** de género; ya que no solo releva las labores de cuidado que se producen en el seno de las familias y que usualmente son ejercidas por mujeres, sino que apunta a la creación de un sistema de protección de derechos y reconocimiento para las personas cuidadoras. Junto con lo anterior, también se constata la **participación efectiva de mujeres en las etapas de diseño y ejecución de la iniciativa**, quedando como desafío ampliar su involucramiento en las labores de levantamiento diagnóstico y planificación.

En cuanto a la **articulación** de la iniciativa con labores docentes e investigativas, se declaran **ciertas actividades docentes asociadas a la programación** propuesta por el Núcleo. Específicamente, se menciona que:

La mejor experiencia de eso fueron las clases abiertas que organizamos durante todo el mes de agosto, una buenísima difusión de la Universidad, con muchísima participación tanto de estudiantes, como funcionarios y efectivamente creemos que, por todo ese ámbito, que era más hacia afuera a la ciudadanía... (Responsable interno de la iniciativa, documento de archivo, lunes 28 de noviembre de 2022)

Además de explicitar la participación de estudiantes egresados(as) en los diversos ejes de trabajo (elaboración documentos, columnas y cartas dirigidas a la prensa), junto con la proyección de incorporación de estudiantes de pregrado a labores de menor complejidad.

En esta misma dimensión, no se registra ningún tipo de actividad investigativa. Sin embargo, se señala la identificación de temáticas relevantes para la proyección del trabajo del propio Núcleo y la Facultad.

Por último, en términos de **bidireccionalidad** se constata la presencia de **discrepancias** declarativas entre las partes informantes (interna y externa) entorno a los indicadores sobre **(1) el proceso de levantamiento de la demanda** y **(2) el grado de cogestión de la iniciativa**.

El mutuo beneficio también es entendido como uno de los rasgos fundantes de las relaciones de carácter bidireccional que establecen las IES con sus contrapartes externas. En este sentido, el académico UAH responsable destaca

como principales **beneficios** del Núcleo **el posicionamiento en el medio y la influencia en el debate político-público:**

... el núcleo permitió el posicionamiento de la facultad y de la Universidad en la discusión constitucional... y ahora la idea nuestra es mantenernos dentro de ese rol que tenemos, ser un centro que está permanentemente reflexionando y aportando en la discusión constitucional, sea con lo que venga y sea como venga y cuando venga, y en la modalidad que sea es mantenernos en ese sentido, y buscamos también consolidarnos con otros proyectos paralelos, que de otra forma permitan al núcleo concentrarse como un centro de incidencia. (Responsable interno de la iniciativa, documento de archivo, lunes 28 de noviembre de 2022)

En cuanto a los **beneficios señalados por la contraparte externa**, hay una gran valoración de la forma de organización del trabajo para sacar adelante la iniciativa de norma popular y los aportes técnicos:

Aquí cada uno tenía súper claro lo que tenía que hacer y lo hacían en los plazos y lo hacía en un estándar de calidad superior, que es la manera en que nosotros trabajamos, entonces, en ese sentido fue súper natural. (Representante de contraparte externa de la iniciativa, documento de archivo, jueves 5 de diciembre de 2022)

¿Cuáles son las principales dificultades?

Las principales brechas mostradas por la iniciativa están relacionadas con los indicadores procedentes de las dimensiones institucionalización (46%); recursos (47%), y coherencia con política de VcM (50%)

Respecto al grado de **institucionalización** de la iniciativa, se detecta la necesidad de desarrollar procesos evaluativos y acciones institucionales de reconocimiento. Si bien, se constata la existencia de una figura solida de dirección/coordiación de actividades VCM en el marco de la facultad.

En cuanto a los **recursos** asociados al desarrollo de la iniciativa, se corrobora el **carácter puntual** del financiamiento institucional asociado al Núcleo y la **destinación horas/persona junto con cesión de espacios y equipamientos como principales aportes.**

Finalmente, en cuanto a la **coherencia** de la iniciativa con la **Política institucional de VcM**, el responsable interno de la iniciativa declara conocer su existencia, pero **no** así su **uso** para orientar el diseño de las acciones vinculadas al Núcleo o la **participación en instancias institucionales formativas** en este plano.

## RECOMENDACIONES

### **Recomendaciones para la gestión de la iniciativa:**

- 1) Robustecer la rendición de cuentas y difusión del Núcleo a través del desarrollo de una estrategia dinámica (presentación de resultados, devoluciones a entidades colaboradoras, comunidades o personas destinatarias).
- 2) Propiciar la presencia de mujeres en todos los estadios de implementación de acciones.
- 3) Desarrollar una metodología de evaluación conjunta entre las contrapartes (interna-externa).
- 4) Identificar oportunidades de articulación con actividades investigativas y/o curriculares de la Facultad de Derecho.
- 5) Reforzar el planteamiento de los objetivos y beneficios internos y externos en el diseño de iniciativas.

## V. INICIATIVA EVALUADA: Programa de Formación Sindical

**Responsable:** Marcela Silva Leiva

**Unidad:** Facultad de Economía y Negocios

**Contraparte externa:** Sindicato de Profesionales y Técnicos de la Empresa Metro S.A.

**Instrumento VcM:** Programas de Educación Continua (cursos, diplomados y postítulos)

### **Descripción de la iniciativa:**

Diplomado en Relaciones Laborales y Gestión Sindical modalidad cerrada para trabajadores/as y dirigentes sindicales. Su objetivo es contribuir a la reducción de la brecha de conocimientos de trabajadores(as), dirigentes(as) sindicales para una mejor gestión de relaciones laborales y diálogo social en el contexto de los desafíos del mundo del trabajo. Durante el 2021 se ejecuta el “Diplomado en Relaciones Laborales y Gestión Sindical” para 14 delegados y delegadas del Sindicato de Profesionales y Técnicos de la Empresa Metro S.A. El diplomado está diseñado sobre la base de tres módulos -con sus respectivos cursos y talleres – que abordan en profundidad las distintas aristas de las relaciones laborales y la gestión sindical, desde la mirada de los desafíos que están imponiendo las transformaciones no solo en el mundo del trabajo, también el impacto que esto tiene en el presente y futuro del sindicalismo chileno, todo ello teniendo en cuenta, además, el contexto de lo que será el proyecto de nueva Constitución.

## HALLAZGOS

Figura 1

*Porcentaje de desempeño de la iniciativa por dimensión*

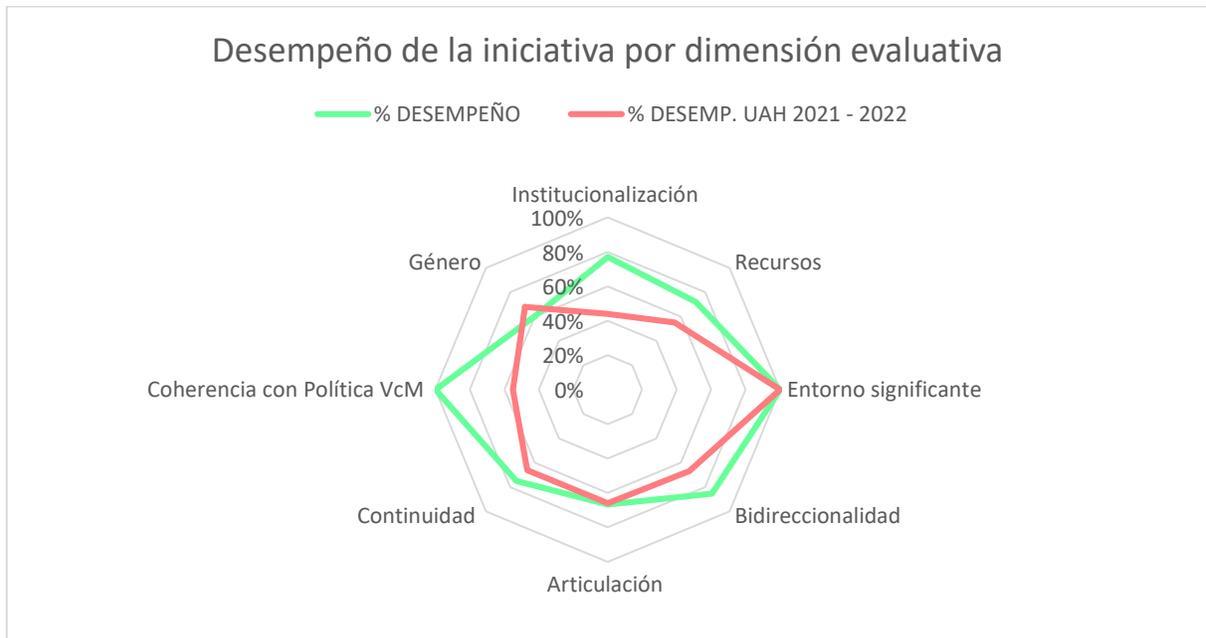


Tabla 3

*Porcentaje de desempeño de la iniciativa por dimensión*

DIMENSIÓN	% DESEMPEÑO	% DESEMP. UAH 2021 - 2022
Institucionalización	77%	44%
Recursos	64%	55%
Entorno significativo	100%	100%
Bidireccionalidad	86%	67%
Articulación	67%	66%
Continuidad	75%	66%
Coherencia con Política VcM	100%	55%
Género	60%	68%

¿Cuáles son las principales fortalezas?

La presente iniciativa se destaca por su **buen desempeño en la totalidad de dimensiones** contempladas en el Modelo Institucional de Evaluación UAH.

Particularmente posee un **cumplimiento alto** de los criterios contemplados en las dimensiones **entorno significativo (100%)**; **coherencia con la política (100%)** **bidireccionalidad (86%)** e **institucionalización (77%)**.

Respecto a la dimensión **entorno significativo**, el cumplimiento alto se traduce en una **identificación clara** y precisa del **medio** donde se realiza (formativo); una **acotación de su alcance** (local, comuna de Santiago) y una **alineación** con al menos una de las **temáticas priorizadas** por la Compañía de Jesús (Género) recogidas en la Política VcM UAH (2017-2022), aunque la temática principal gira entorno a las relaciones laborales y el desarrollo sindical.

En lo concerniente a la **coherencia con la política**, la iniciativa también cumple con todos los criterios que integran esta dimensión. Esto es, la responsable institucional declara **conocimiento de la política**, un **diseño** de iniciativa **coherente** con esta y la **participación en instancias institucionales formativas** sobre vinculación con el medio.

En cuanto a **bidireccionalidad**, el programa es ejecutado desde una unidad académica. No obstante, **los contenidos** del diplomado han sido **validados y ajustados de acuerdo con las necesidades manifestadas por la contraparte** (Sindicato de Profesionales y Técnicos de la Empresa Metro S.A.) en un ejercicio de levantamiento conjunto, como lo evidencia la responsable interna entrevistada:

... Es una iniciativa que surge como un diplomado, nosotros la ingresamos como un diplomado cerrado, este tiene como foco el fortalecimiento de los liderazgos sindicales de Metro específicamente, que son técnicos y profesionales, y nosotros a partir de un requerimiento de ellos, diseñamos este diplomado acorde a los requerimientos que ellos hicieron. (Responsable interna de la iniciativa, documento de archivo, martes 22 de noviembre de 2022).

La **planificación, gestión de los recursos y los diversos roles** que implica la ejecución de este programa también son **asumidos** por las contrapartes interna y externa **de manera compartida**, a excepción de la evaluación.

Junto con todo lo anteriormente descrito, la **bidireccionalidad** a menudo también es entendida como una característica de las relaciones que las IES establecen con sus contrapartes externas y que implica la generación de beneficios mutuos. En este sentido, la responsable institucional indica como **principal beneficio el aprendizaje mutuo** (entre contrapartes) acerca de cómo construir un diplomado a la medida de la realidad y los intereses de una industria y una entidad sindical muy concretos, sin repetir formatos estandarizados. Mientras que la contraparte apunta lo siguiente:

Sacamos varios beneficios, pero uno de los más grandes, es tener este nexo con la Universidad, el tener esta chance de poder estar en contacto, de poder conseguir más beneficios o ciertas cosas que puedan ayudar a los socios. No solo en este tipo de planos, sino que en distintas carreras

que puede impartir la Universidad, el nexo que se puede trabajar entre la Universidad y el sindicato es algo que se puede fortalecer aún más todavía. (Contraparte externa del programa, documento de archivo, lunes 26 de diciembre de 2022)

Por último, con respecto a la **institucionalización**, se declara la existencia de rendición de cuentas interna (mediante las memorias FEN), reconocimiento interno y disponibilidad de registros acerca de la cantidad de personas destinatarias alcanzadas. No obstante, **hay discrepancias** entre las personas informantes (responsable institucional y contraparte) sobre la existencia de **instancias de rendición de cuentas hacia la comunidad** o personas destinatarias y la **aplicación de evaluación**. A este respecto se afirma lo siguiente:

... ahí ese es un desafío permanente porque nosotros por una parte teníamos la relación con el sindicato, pero por otra teníamos la relación con los estudiantes o participantes. Pero yo creo que nos falta desarrollar como una estrategia comunicacional, porque si no, nos quedamos como en acciones parceladas. (Responsable interna de la iniciativa, documento de archivo, martes 22 de noviembre de 2022)

Las 4 dimensiones restantes donde la iniciativa obtiene un **desempeño medio-alto** son: **continuidad en el tiempo (75%)**, **recursos (72%)**, **articulación con docencia e investigación (67%)**, y **género (60%)**. A continuación, se realizará un análisis desglosado de cada una de ellas.

En la **dimensión continuidad en el tiempo**, la responsable institucional de la iniciativa declara elementos tales como el registro de las formas de trabajo, la previsión de una estrategia de traspaso (ante posibles eventualidades) y el apoyo y seguimiento constantes por parte de la Dirección VcM de la FEN. Todo ello en su conjunto permiten evaluar positivamente las **posibilidades de sostenimiento de este programa de cara a futuras ediciones**, como sugiere su trayectoria. La contraparte, a su vez, explicita que:

En realidad, queremos gestionar y poder realizar nuevamente este diplomado con nuevo para nuevos socios, para nuevo delegado y la idea en nuestra es ir mejorándolo y que año a año se pueda impartir esto.

Que no quede solo por un grupo, sino que impartiendo año a año diplomado y tal vez los que ya hicieron un diplomado, generar otra instancia, generar otro curso, otro diplomado o no sé lo que pudiera, pero espero seguir con esto, seguir trabajando. Eso es lo que proyectamos para este año 2023, por lo menos. (Contraparte externa del programa, documento de archivo, lunes 26 de diciembre de 2022)

Entorno a este programa de formación sindical, también se declara **articulación con labores docentes e investigativas**, e incluso se señala su vínculo con la creación de “El magíster en gestión de personas y el diplomado en gestión de personas y además el tema del fortalecimiento de instancias de mesas de diálogo social” (Responsable interna de la iniciativa, documento de archivo, martes 22 de noviembre de 2022). De esta manera se evidencia una **contribución en términos curriculares**. La brecha se encontraría en la calidad del vínculo formado con las y los estudiantes del diplomado según se desprende del siguiente relato:

Mentiría si dijera que hay un proceso de vinculación con los estudiantes, es un tema que tenemos identificado. De hecho, porque creo que sería súper significativo que vinculara buenos estudiantes. Cómo es su proceso de formación de los mismos sindicatos, y siempre he sido de la idea de que una de hecho, cuando está en el mundo educativo, una muchas veces tiene una distorsión de la realidad, muchas veces un distanciamiento de lo que acontece en el mundo laboral propiamente tal. (Responsable interna de la iniciativa, documento de archivo, martes 22 de noviembre de 2022)

Prosiguiendo con las dimensiones donde la iniciativa posee un desempeño medio-alto, en términos de **recursos** se señala el aporte de recursos externos procedentes de la contraparte para la cual se realiza el diplomado. No se declaran recursos internos para el sostenimiento de este. Al tratarse de un programa de educación continua no se tomará en cuenta esta última subdimensión (recursos internos) para el análisis.

Por último, en la **dimensión género** se declara el **programa** como **orientado a aminorar las brechas de género**. De este modo se indica que “esta línea de formación sindical que ha habido se divide en la formación sindical genérica y formación sindical para mujeres líderes. Esos son como las dos líneas” (Responsable interna de la iniciativa, documento de archivo, martes 22 de noviembre de 2022).

No obstante, a través del análisis de la información cualitativa disponible, no es posible constatar que la presente edición del programa de formación sindical

adhiera a la línea de formación sindical para mujeres líderes o implemente la perspectiva de género en los contenidos y prácticas pedagógicas relacionadas con el programa.

Adicionalmente, se señala que existe una participación efectiva de mujeres en la etapa de **ejecución** del proyecto, por lo que el **margen de mejora** podría estar ubicado en el logro de **mayor presencia de mujeres en el resto de las etapas que conforman el ciclo de vida del programa** (diagnóstico, diseño, planificación y evaluación).

## RECOMENDACIONES

### **Recomendaciones institucionales (a nivel Facultad):**

- 1) Identificar, desde la etapa inicial de diseño de proyectos, los beneficios que las iniciativas pueden y deben reportar en términos institucionales.

### **Recomendaciones para la gestión de la iniciativa:**

- 1) Robustecer la perspectiva de género a través de su introducción en el propósito mismo de cada edición del programa y/o en sus contenidos y prácticas pedagógicas.
- 2) Propiciar la presencia de mujeres en los diferentes estadios de implementación del programa.
- 3) Formalizar una metodología de evaluación conjunta entre las contrapartes (interna-externa).
- 4) Fortalecer la rendición de cuentas externa del proyecto con una perspectiva transversal, enfocada tanto en la contraparte (asociación sindical) como en las y los estudiantes.

## VI. INICIATIVA EVALUADA: Actualización de los relatos de la represión: documentos y trayectorias discursivas de las voces de la memoria.

**Responsable:** Marcela Ruiz Zúñiga

**Unidad:** Departamento de lengua y literatura

**Contraparte externa:** Museo de la Memoria; CEDOC

**Instrumento VcM:** Aprendizaje y Servicio

### **Descripción de la iniciativa:**

Tiene por objetivo colaborar en la actualización de los relatos de personas ejecutadas políticas y detenidas desaparecidas que son parte de la plataforma (<https://interactivos.museodelamemoria.cl/justicia/>) del Museo de la Memoria y los Derechos Humanos.

Las fuentes de actualización de los casos provienen de la revisión de los expedientes judiciales (<http://expedientesdelarepresion.cl/>), archivos de CEDOC, e investigaciones académicas y periodísticas, entre las más relevantes. Esta instancia permite a las y los estudiantes participantes desarrollar habilidades de investigación y profesionales al integrarse a un equipo interdisciplinar en colaboración con el Museo de la Memoria y Derechos Humanos y la Universidad Austral (Facultad de Derecho), así como contribuir en una temática de relevancia social para la memoria y la no repetición.

## HALLAZGOS

Figura 1

*Porcentajes de desempeño de la iniciativa de por dimensión*

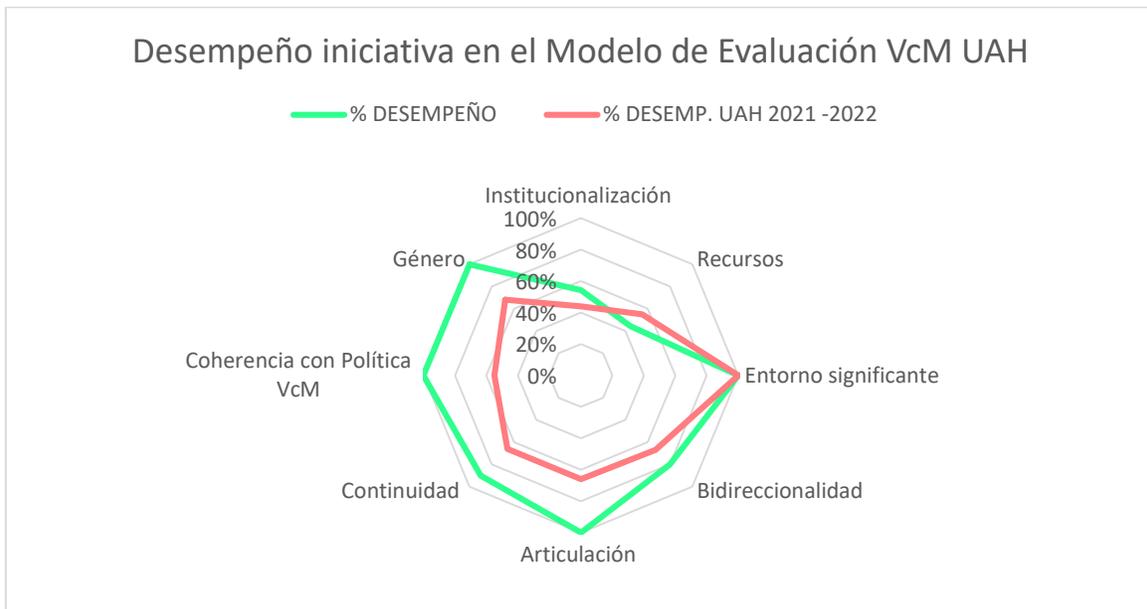


Tabla 3

*Porcentajes de desempeño de la iniciativa de por dimensión*

DIMENSIÓN	% DESEMPEÑO	% DESEMP. UAH 2021 -2022
Institucionalización	54%	44%
Recursos	44%	55%
Entorno significativo	100%	100%
Bidireccionalidad	80%	67%
Articulación	100%	66%
Continuidad	90%	66%
Coherencia con Política VcM	100%	55%
Género	100%	68%

¿Cuáles son las principales fortalezas?

De acuerdo con los resultados obtenidos mediante la aplicación del modelo de evaluación VcM UAH, la iniciativa “Actualización de los relatos de la represión: documentos y trayectorias discursivas de las voces de la memoria” destaca por su desempeño en las dimensiones de **entorno significativo, articulación y política de vinculación con el medio**, todas ellas con un **rango de cumplimiento alto** (100%) de sus respectivos indicadores. Posee especial relevancia la triangulación entre labores investigativas, labores docentes y participación activa de estudiantes en el desarrollo de esta iniciativa, en particular, dotando de pleno sentido la **articulación de las funciones universitarias**.

Adicionalmente, la iniciativa destaca por un cumplimiento satisfactorio del **90%** de los indicadores que componen la dimensión de **continuidad en el tiempo**. No obstante, es importante señalar que en esta dimensión se indica la ausencia de seguimiento y aseguramiento de condiciones institucionales su continuidad. De esta manera se menciona que “es difícil, porque no hay mucho apoyo. ...depende de la voluntad, entonces, si me pasa algo, la iniciativa desaparece; por lo menos desde la Universidad.” (Responsable institucional de la iniciativa, documento de archivo, 29 de noviembre 2022)

La **bidireccionalidad** representa un quinto ámbito de medición con desempeño significativo. La iniciativa alcanza en esta dimensión un rango porcentual de **cumplimiento alto**, con un **80%** de satisfacción de los indicadores que la componen. En este sentido, emergen de manera significativa el proceso de levantamiento y definición de la demanda, que se realiza de manera conjunta;

así como la gestión compartida (por todas las partes implicadas) de las labores de planificación, gestión de recursos, seguimiento y evaluación.

¿Cuáles son los principales desafíos?

En cuanto a los indicadores susceptibles de mejora, estos se encuentran enmarcados en las dimensiones de **institucionalización** y **recursos**.

La iniciativa “Actualización de los relatos de la represión: documentos y trayectorias discursivas de las voces de la memoria” posee un rango de cumplimiento **medio-bajo (44%) de los indicadores contemplados en la dimensión recursos**. En el análisis de esta dimensión se constata la cesión de espacios de la universidad para el desarrollo de reuniones y/o actividades, la obtención de fondos externos vía ANID (ANID PIA SOC180005) y el aporte en términos de recursos humanos asignados al seguimiento y ejecución de la iniciativa que realiza el Museo de la Memoria, como contraparte. No obstante, queda de manifiesto el carácter puntual de los recursos con los que se cuenta y la ausencia de provisión de recursos internos.

Finalmente, si bien la iniciativa presenta un cumplimiento medio –alto (54%) de los atributos que componen la **dimensión institucionalidad**, **la mayor brecha se presenta en el reconocimiento (33%)**, una de las dos subdimensiones que la integran. Así, en el plano institucional se reconoce la existencia de una figura de coordinación VcM para la Facultad de Filosofía y Letras, pero se indica que la dedicación no es exclusiva, sumándose a esto la carencia de acciones para el reconocimiento del trabajo desarrollado en vinculación con el medio en el seno de esta unidad central. En cuanto a la segunda subdimensión, **rendición de**

**cuentas**, el porcentaje de satisfacción de indicadores que posee la iniciativa corresponde a un rango medio- alto, en línea con la existencia de instancias de rendición y evaluación informal con la contraparte externa. Sin embargo, se constata como debilidad la ausencia de rendición de cuentas internas.

## ALCANCES CUALITATIVOS

Los principales hallazgos que se desprenden del análisis de la información cualitativa se encuentran relacionados con dos dimensiones: Bidireccionalidad e Institucionalización.

En términos de bidireccionalidad, los relatos de las personas entrevistadas (académica responsable de la gestión interna y sus contrapartes externas) evidencian la existencia de un vínculo previo y sostenido en el tiempo que excede el marco de la iniciativa que está siendo analizada en el presente informe. De este modo, se mencionan como antecedentes la colaboración entre la UAH y el Museo de la Memoria en un proyecto anillo y la participación de la Universidad en el directorio de la Fundación del Museo de la Memoria.

En cuanto a los **beneficios específicos**, se identifica la contribución de la iniciativa a la comunidad o la sociedad en general al trabajar en la reconstrucción y actualización de casos de personas torturadas y desaparecidas durante el periodo de la dictadura, a través de la revisión del material archivístico del que dispone el Museo de la Memoria.

Se trata pues, de una iniciativa de **aprendizaje servicio de tipo indirecto**, que permite relacionar los contenidos de la actividad curricular y los conocimientos y habilidades acumulados durante la carrera, con el trabajo con documentación

original. Así la académica que gestiona internamente la iniciativa declara: “mi esperanza es que puedan tener una experiencia que les permita trabajar en situaciones reales relacionados con su contenido”. Adicionalmente, también señala el impacto en el desarrollo de la conciencia cívica de las y los estudiantes participantes.

Por último, la académica pone de manifiesto la existencia de un beneficio en términos de “transferencia hacia la sociedad” ya que esta experiencia de aprendizaje servicio constituye en sí “una herramienta del dispositivo pedagógico para actualizar los relatos de un conocimiento que se puede transferir a sitios de memoria a personas que lo necesitan porque hemos tenido reuniones con la red de archivos y necesitan este material...” (Responsable institucional de la iniciativa, documento de archivo, 29 de noviembre 2022)

Los beneficios enumerados se complementan con la mirada de las contrapartes, a través de la cual se pone de relieve el intercambio y co-construcción del conocimiento:

... todos aprendemos, nosotros hemos aprendido mucho de ellos, que el beneficio nos cubre una necesidad o aporta a poder ir paulatinamente superando esa necesidad, pero también hay instrumentos metodológicos que bueno, son parte de su conocimiento... conocimiento que no necesariamente nosotros tenemos, nosotros tenemos otro tipo de conocimiento, entonces, bueno, creo que es un aporte y una colaboración en que todos aprendemos y aportamos al otro. (Contraparte Museo de la Memoria, documento de archivo, de 10 noviembre 2022)

Finalmente, los **márgenes de mejora** señalados por la gestora interna y la contraparte para el fortalecimiento del trabajo en VcM incluyen: (1) la modificación de la carga académica para disponer del tiempo necesario de dedicación; (2) el reconocimiento y apoyo académico a quienes participan; (3) la promoción del diálogo y trabajo en red entre académicas y académicos que realizan A+S en la institución; (4) la búsqueda de incentivos y estrategias para lograr un mayor aumento y estabilidad de la participación estudiantil. Así pues, todos estos elementos estarían directamente relacionados con mejoras en el ámbito de la institucionalización.

## RECOMENDACIONES

- 1) Provisión de recursos internos, por parte de la Facultad, para mejorar las condiciones de realización de la iniciativa.
- 2) Fortalecimiento del acompañamiento provisto por la Facultad bajo la figura de coordinación de extensión y comunicaciones. Se recomienda migrar a una coordinación exclusiva de VcM que facilite, no solamente el apoyo y seguimiento de la ejecución de iniciativas VcM sino la difusión y rendición de cuentas interna, en el marco de la facultad.
- 3) Reconocimiento de las actividades VcM en los compromisos de desempeño y la jerarquización académica.
- 4) Fortalecimiento de la formación y acompañamiento metodológico en Aprendizaje Servicio para dinamizar el trabajo institucional bajo este instrumento de vinculación con el Medio.

## VII. INICIATIVA EVALUADA: Centro de innovación para la juventud rural

**Responsable:** Romina Pizzoleo

**Unidad:** Facultad de Economía y Negocios

**Contraparte externa:** Universidad SEK (USEK)

**Instrumento VcM:** Servicios técnicos\_ asesorías asistencias técnicas

### **Descripción de la iniciativa:**

La iniciativa tiene por objetivo implementar un Centro de Innovación en la Región de O'Higgins dirigido a jóvenes rurales con el fin de potenciar ideas que puedan generar un impacto en el sector silvoagroindustrial y silvoagropecuario, que estén focalizadas en la mejora de la productividad del sector mediante la implementación de tecnologías 4.0, economía circular, entre otras. La finalidad es generar una reactivación económica posterior a la pandemia por Covid-19. Lo anterior se materializa por medio de dos concursos llevados a cabo durante la ejecución del proyecto, el cual tiene una duración de 3 años, y se encuentra enfocado principalmente en la comunidad juvenil y rural. Al final del concurso se entrega un premio, que es un aporte en dinero, para que los/as participantes generen un prototipo de la idea. En esta última etapa, el equipo gestor realiza una asesoría técnica para analizar la viabilidad del proyecto a mayor escala y la posibilidad de concretar una oportunidad de negocio de alguna empresa que desee implementarla. El presente proyecto es financiado a través del Fondo de Innovación para la competitividad (FIC) de la Región de O'Higgins.

## HALLAZGOS

Figura 1

Porcentaje de desempeño de la iniciativa por dimensión

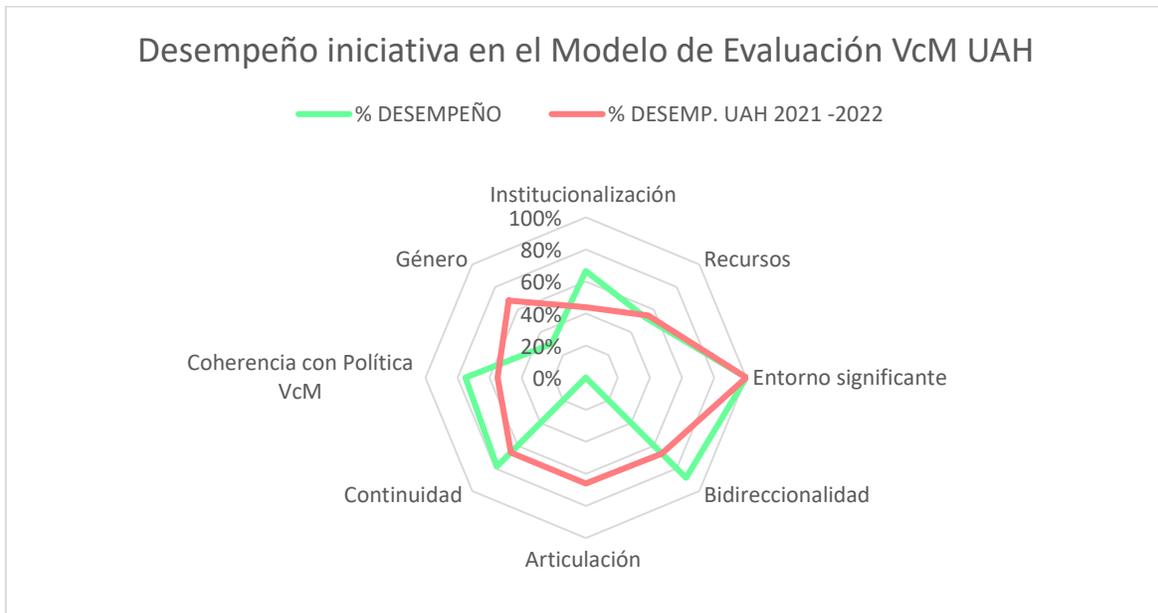


Tabla 3

Porcentaje de desempeño de la iniciativa por dimensión

DIMENSIÓN	% DESEMPEÑO	% DESEMP. UAH 2021 -2022
Institucionalización	67%	44%
Recursos	53%	55%
Entorno significativo	100%	100%
Bidireccionalidad	88%	67%
Articulación	0%	66%
Continuidad	78%	66%
Coherencia con Política VcM	75%	55%
Género	30%	68%

¿Cuáles son las principales fortalezas?

La presente iniciativa se destaca por su buen desempeño en 6 de las 8 dimensiones contempladas en el Modelo de Evaluación Institucional UAH.

Particularmente posee un **cumplimiento alto** de los criterios contemplados en las dimensiones **entorno significativo (100%)**; **bidireccionalidad (88%)** y **continuidad en el tiempo (78%)**. Por lo tanto, es posible afirmar que en su ideación existe una identificación clara y precisa del medio donde se realiza (formativo); una acotación de su alcance (a nivel territorial regional) y una alineación con al menos una de las temáticas prioritarias de la compañía de Jesús (ecología) recogidas en la Política VcM UAH (2017-2022). Adicionalmente, en términos de bidireccionalidad, si bien la propuesta es desarrollada por una unidad académica, actorías externas a la Universidad Alberto Hurtado formaron parte del proceso de detección de la necesidad que se aborda, como lo evidencia la contraparte externa entrevistada:

... se realizaron diagnósticos donde hubieron sociólogas que trabajaron en este proceso de entrevistas con las empresas, con personas relevantes del mundo empresarial y con jóvenes también. Nos dieron el dato del encargado de la Mesa de Juventud... después llegamos a otras personas que eran jóvenes líderes del mundo rural, entonces ahí pudimos rescatar a varios chicos con ideas o motivados desde la parte del campo. Y lo que pudimos ver es que la necesidad del apoyo del joven rural es súper

necesaria en la zona. (Contraparte externa de la iniciativa, documento de archivo, jueves 15 de diciembre de 2022).

La gestión y la evaluación de la iniciativa también es compartida con la contraparte (de acuerdo con la percepción de la responsable interna de la iniciativa). Esta última incluiría indicadores de impacto interno y externo.

Por último, con respecto a la dimensión **continuidad en el tiempo** es preciso señalar que existen **elementos declarados que permiten evaluar positivamente las condiciones para la proyección temporal de la iniciativa**. A saber, la ejecución ininterrumpida de la iniciativa desde su implementación, su trazabilidad a través de registros y el seguimiento que se realiza desde la Facultad de Economía y Negocios. En este sentido, se declara que:

... nosotros, en este caso con el director de vinculación con el medio de la facultad, (la relación) es bastante cercana, nosotros trabajamos de manera constante el desarrollo de las iniciativas, puntualmente de esta. Y la verdad es que tenemos reuniones periódicas donde hacemos diferentes tipos de evaluaciones... se traducen en reuniones de trabajo, donde yo voy entregando los avances del proyecto, conversando, tal vez, algunos obstaculizadores que se pudieron haber presentado en el desarrollo de a, b, c etapa. Y vamos generando esta sinergia. Este feedback constante para ver el desarrollo natural de la planificación.

(Responsable institucional del proyecto, documento de archivo, 28 de noviembre de 2022)

Como desafíos detectados en esta dimensión es posible apuntar a (1) la generación una **estrategia de traspaso de información** en caso de cambios internos en la gestión; (2) la **continuidad** de la iniciativa **más allá de la ejecución formal contemplada** en el proyecto FIC. Así se expresa en la narración de la contraparte externa:

Idealmente, o sea, nos quedaría el próximo año, pero nosotros como unidad, como proyecto queremos ver la posibilidad de que esto tenga continuidad. Yo siento que es una iniciativa súper importante que no debería perderse y que debería aplicarse por lo menos un buen tiempo. Sobre todo, para apoyar a los chicos que están acá, que tienen iniciativas. Porque realmente, hay ideas, hay entusiasmo, hay ganas. Y también un poco para proteger nuestra región, desde la parte agrícola sacarle provecho. Eso porque siento que es algo que en algún minuto se dejó de lado y que es súper importante acá; sacar provecho de lo que hay desde esa línea, orientada también al tema de protección del medio ambiente, orientado el tema de economía circular que hoy en día también es un tema súper importante, entonces debería darse continuada por mucho tiempo a este proyecto. (Contraparte externa de la iniciativa, documento de archivo, jueves 15 de diciembre de 2022)

Las dimensiones donde la iniciativa obtiene un **desempeño medio-alto** son **coherencia con la política (75%), institucionalización (67%) y recursos (53%)**.

En la **dimensión coherencia de la iniciativa con la política**, el margen de mejora reside en el criterio relacionado con la **participación en instancias institucionales** de reflexión sobre la VcM.

En cuanto a la **dimensión recursos**, cabe señalar que existen **discrepancias** en las respuestas a los instrumentos cuantitativos de los dos perfiles participantes (responsable interna y contraparte externa) sobre la disponibilidad y adecuación de los recursos. Probablemente debido a que no se produce una gestión compartida de los mismos:

Eso lo ve la coordinadora y el encargado del proyecto, ellos ven la parte de presupuesto y ahí viene también una distribución presupuestaria más o menos clara. Entonces, los temas de presupuesto lo ven desde coordinación, ahí eso yo no lo veo. (Contraparte externa de la iniciativa, documento de archivo, jueves 15 de diciembre de 2022)

Respecto a la **dimensión institucionalización**, se identifica la necesidad de **robustecer** la estrategia de **rendición de cuentas externa hacia los socios comunitarios y entidades territoriales colaboradoras**, mediante un enfoque más activo y global del proyecto. Ello sin perjuicio de que se constate un importante esfuerzo por difundir y socializar ciertas informaciones sobre el proyecto en páginas web, medios tradicionales y redes sociales:

... tenemos diferentes canales, hay un canal que es como general, por decirlo de alguna forma, que va hacia beneficiarios directos e indirectos, que son los canales de prensa y de comunicación de manera transversal a las regiones, esto es, diarios, páginas web de radio y redes sociales, ya que ahí se entrega una información. (Responsable institucional del proyecto, documento de archivo, 28 de noviembre de 2022)

Lo cual se ve complementado por acciones específicas dirigidas al público objetivo del proyecto:

Por cada actividad, por cada proceso que se realiza en el proyecto aparece todo el detalle en la página, entonces, por ejemplo, los chicos van a postular y bueno, estas son las políticas de postulación, siempre con mucha claridad de lo que ellos están haciendo y desde la página también nosotros constantemente nos estamos moviendo en redes sociales, entonces ellos están súper informados, aparte de eso yo tengo grupos desde el teléfono del trabajo, grupos de WhatsApp por los dos cursos en los que se dividieron los chicos preseleccionados entonces, a través de ese medio, también les entregamos toda la información. (Contraparte externa de la iniciativa, documento de archivo, jueves 15 de diciembre de 2022)

Para cerrar el análisis sobre la **institucionalización**, es preciso señalar que también se producen discrepancias de percepción entorno a los criterios de evaluación asociados a esta dimensión. Así pues, a pesar de que existe una valoración muy positiva de la marcha del proyecto por ambas partes, solo la responsable institucional del proyecto da cuenta de la existencia de un proceso evaluativo: “el proyecto en si tiene varios indicadores que nosotros tenemos que cumplir en cuanto a la gestión del proyecto ... de acuerdo a nuestra planificación y de acuerdo a la formulación del proyecto” (Responsable institucional del proyecto, documento de archivo, 28 de noviembre de 2022)

### ¿Cuáles son los principales desafíos?

Una de las **principales brechas** que presenta la iniciativa en su implementación tiene lugar en el plano de la **articulación con docencia e investigación (0%)**. Esto debido a que no posee nexo con actividades investigativas o curriculares de la universidad, carece de participación estudiantil y no se declara ningún tipo de ajuste curricular fruto de su desarrollo.

En la dimensión **género**, la iniciativa posee un **desempeño medio -bajo (30%)**. Dicha dimensión contiene criterios tales como la **participación de mujeres en todas las etapas** del ciclo de vida de proyecto o la **orientación del proyecto a la reducción de inequidades de género**. Sería pertinente que la iniciativa atendiera a estos criterios debido, particularmente, al contexto rural donde se desarrolla la iniciativa y al foco tecnológico e innovativo que posee.

No obstante lo anterior, la responsable interna del proyecto declara la existencia de enfoque de género, por lo que valdría la pena analizar cómo y en qué tipo de acciones se traduce dentro de la composición del proyecto.

## ALCANCES CUALITATIVOS

Los principales hallazgos que se desprenden del análisis de la información cualitativa se encuentran relacionados con la dimensión Bidireccionalidad.

La **bidireccionalidad** a menudo es entendida como una característica de las relaciones que las IES establecen con sus contrapartes externas y que implica la generación de beneficios mutuos. En este sentido, tanto la responsable institucional de la iniciativa como su contraparte explicitan como **principales beneficios externos**:

(1) La puesta a disposición de **contenidos formativos en temáticas muy novedosas** dentro del contexto y colectivo con los que se trabaja. A saber, innovación, inteligencia artificial aplicada a la agricultura de precisión y economía circular, entre otras.

(2) La entrega de **herramientas y asesorías personalizadas para el modelamiento de ideas y proyectos** (de acuerdo con las necesidades expresadas por las y los jóvenes).

(3) **La instalación de capacidades** que lleva aparejada “la generación de nuevas oportunidades por manejo de conocimiento” (Responsable institucional del proyecto, documento de archivo, 28 de noviembre de 2022)

Transformándose en una experiencia movilizadora y significativa para las y los jóvenes participantes y permitiendo a su vez que sumen capacidades que contribuyan a su permanencia en el territorio y el cuidado de este. En esta línea se declara que:

Son pocos los proyectos que yo veo en las zonas, pero estas ideas son súper novedosas y los chicos están interesados en estas ideas. Están interesados en aportar, con esa mentalidad de querer proteger la zona, proteger la fruta, proteger el medio ambiente. (Contraparte externa de la iniciativa, documento de archivo, jueves 15 de diciembre de 2022)

Por último, cabe señalar que en la información cualitativa recabada no se encuentra descritos los beneficios internos derivados de esta intervención, bien para la Universidad, bien para la Facultad de Economía y Negocios o para alguna de sus carreras o departamentos.

## RECOMENDACIONES

### **Recomendaciones institucionales (a nivel Facultad):**

- 1) Identificar, desde la etapa inicial de diseño de proyectos, los beneficios que las iniciativas pueden y deben reportar en términos institucionales.
- 2) Proyectar la participación de estudiantes UAH en proyectos y la articulación bien con labores formativas bien con labores investigativas.

### **Recomendaciones para la gestión de la iniciativa:**

- 1) Robustecer la perspectiva de género a través de su introducción en el propósito mismo del proyecto, con miras a su escalamiento o a un nuevo ciclo de implementación de este en otras regiones.
- 2) Desarrollar medidas para el traspaso de información ante posibles eventualidades o cambios en la gestión del proyecto.

- 3) Diseñar un plan de continuidad de la iniciativa que involucre: identificación de recursos locales disponibles, transferibilidad y sistematización de la experiencia y estrategias de apropiación del proyecto por parte de las actorías territoriales involucradas.
- 4) Fortalecer la rendición de cuentas externa del proyecto con una perspectiva integral (de la totalidad del proyecto), activa y enfocada en las distintas entidades colaboradoras y socios comunitarios como grupo relevante para la continuidad del proyecto.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

Daher Gray, M. (2015). *Evaluación de programas sociales de intervención en pobreza:*

*oportunidades y desafíos de integrar las dimensiones objetiva y subjetiva* [Tesis de

doctorado, Pontificia Universidad Católica de Chile]. [https://rimisp.org/wp-](https://rimisp.org/wp-content/files_mf/1439402568Tesis_Doctorado_MarianneDaherGray.pdf)

[content/files\\_mf/1439402568Tesis\\_Doctorado\\_MarianneDaherGray.pdf](https://rimisp.org/wp-content/files_mf/1439402568Tesis_Doctorado_MarianneDaherGray.pdf)

Fleet, N., Victorero, P., Lagos, F., Montiel, B. Y Cutipa, J. (2017). *Midiendo la vinculación de las*

*instituciones de educación superior con el medio y su impacto. Estudio de las mejores*

*prácticas en el mundo y desarrollo de instrumento piloto para instituciones chilenas.* (Vol.

N°6). Santiago de Chile: Comisión Nacional de Acreditación. Serie Cuadernos de

Investigación en Aseguramiento de la Calidad.

Pereira Pérez, Z., (2011). Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una

experiencia concreta. *Revista Electrónica Educare*, XV (1), 15-29.

Tommasino, H., & Cano, A. (2016). Modelos de extensión universitaria en las universidades

latinoamericanas en el siglo XXI: tendencias y controversias. *Universidades*, (67), 7-24.

