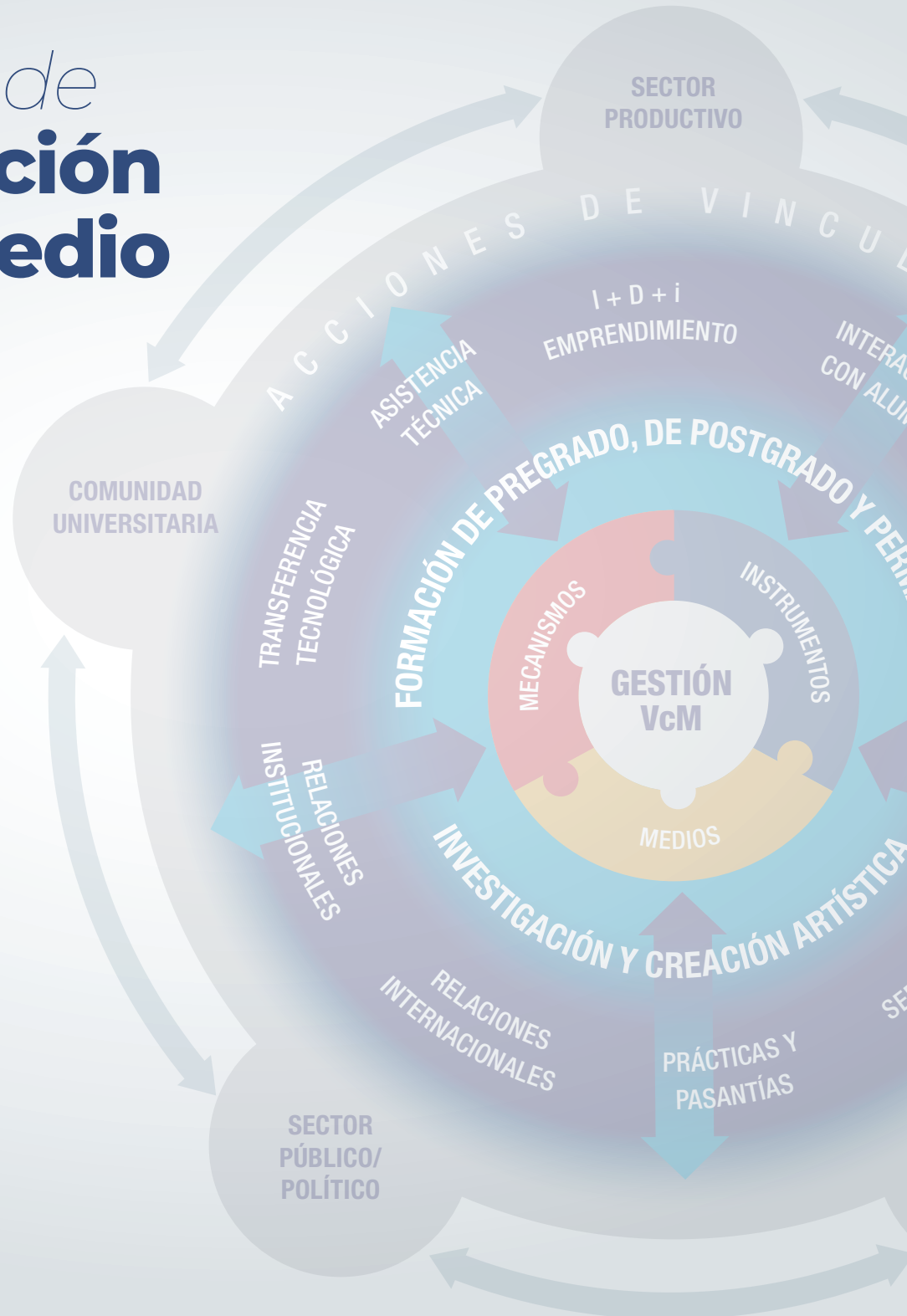




Universidad
de Concepción

Modelo de Vinculación con el Medio



Somos UdeC | Comunidad que vincula

Por el

LOS





libre del espíritu



Somos UdeC | Comunidad que **vincula**

Índice

Introducción	6
I. Modelo de Vinculación con el Medio (VcM)	7
1. <i>Diagrama del Modelo de Vinculación con el Medio</i>	8
2. <i>Componentes del Modelo de VcM</i>	9
3. <i>Actores Relevantes del Sistema de Vinculación UdeC</i>	19
4. <i>Áreas de Contribución de la VcM UdeC</i>	21
II. Palabras finales	25
III. Referencias	26

I. Introducción

La vinculación con el medio es una función ligada al compromiso de servicio público que ha orientado nuestro quehacer institucional a lo largo de la historia. A través de ella renovamos nuestra responsabilidad de ser partícipes de la formación de capacidades para el desarrollo económico y bienestar social de la provincia y del sur del país, con un sello regional, y proyectamos nuestro quehacer con el objetivo de dar respuesta a los desafíos globales del presente.

Como marcos orientadores, contamos con el Plan Estratégico Institucional 2021-2030 [1] y la Política Institucional de Vinculación con el Medio [2] que define lineamientos para el diálogo y colaboración con los distintos sectores de la sociedad, lo que nos permite contribuir, desde diferentes áreas del conocimiento y funciones, al desarrollo sustentable de los territorios, la región y el país, de forma oportuna y permanente. Además de estos lineamientos generales, contamos con la Política de Calidad Institucional [3], el Modelo Educativo UdeC [4] y nuestra Política de Investigación, Creación Artística y de Conocimiento, Innovación y Emprendimiento [5].

De esta manera, a través de la vinculación con el medio, como dimensión transversal, generamos relaciones virtuosas que benefician al medio externo y, a la vez, fortalecen nuestros procesos y funciones institucionales esenciales de formación e investigación y creación artística.

La definición de las formas de interacción colaborativa con el entorno, consideradas en sus diversas dimensiones, junto a la definición de actores clave y dispositivos de vinculación, dan origen a nuestro Modelo de Gestión de la Vinculación con el Medio. Éste establece los mecanismos, medios e instrumentos con los que contamos para fortalecer nuestro aporte social y, también, el modo en que los orientamos para asegurar tanto la pertinencia territorial de las funciones universitarias como la retroalimentación que permite una mejora continua de nuestras prácticas de vinculación.

II. Modelo de Vinculación con El Medio

Como función representativa del carácter público y ciudadano de la Universidad de Concepción, la gestión de nuestra vinculación con el medio se materializa en un **conjunto sistemático e integrado de mecanismos, medios e instrumentos que aseguran el establecimiento y formalización de relaciones de colaboración con el medio externo**, para aportar al desarrollo sustentable del país, fortalecer el tejido y capital social, y conferir, con ello, valor social al conocimiento, la investigación, la creación artística, el patrimonio y la formación, que sustentan y definen nuestro quehacer universitario.

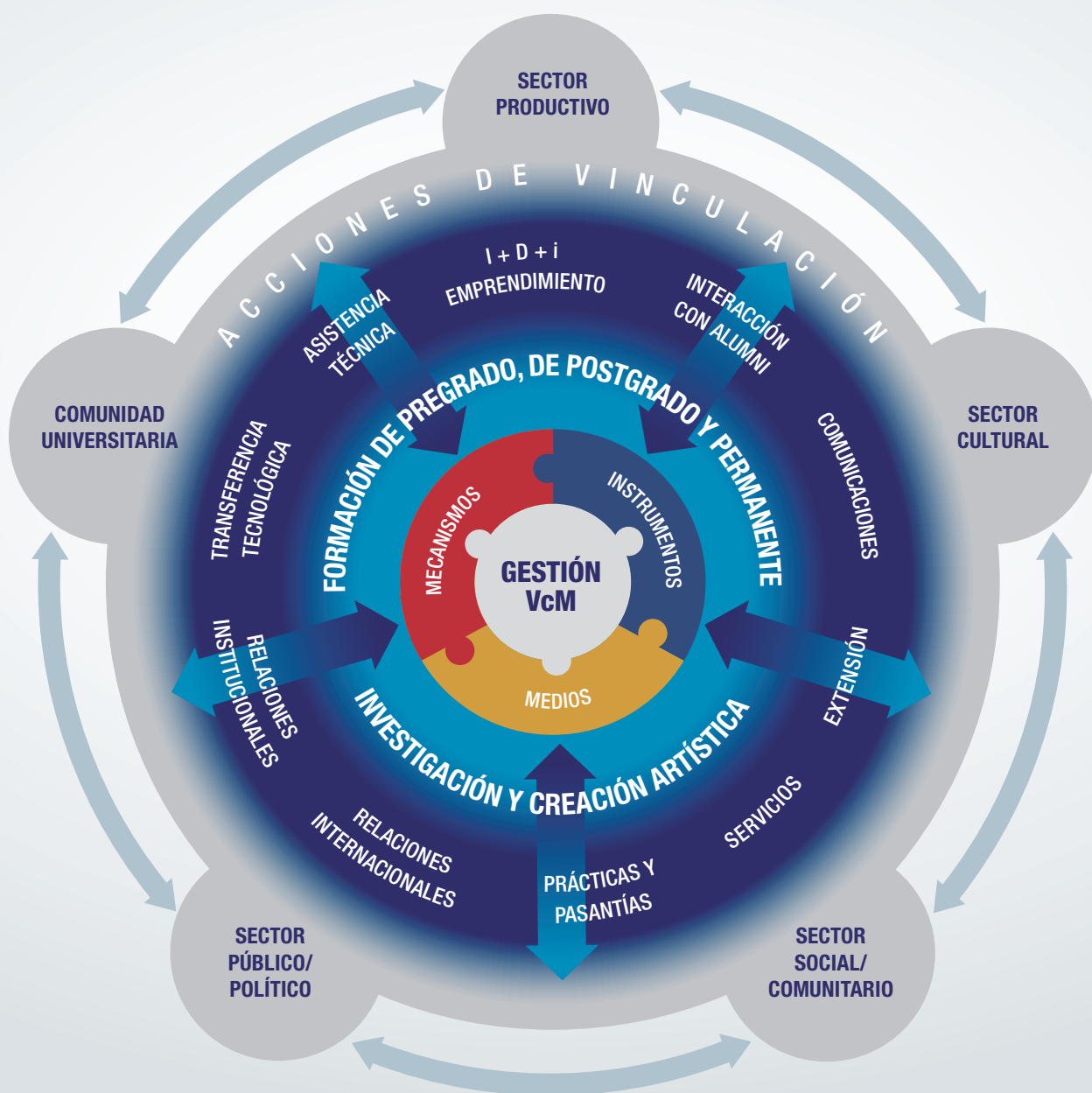
El Modelo de Vinculación con el Medio (en adelante Modelo) es el sistema de administración de esos mecanismos, medios e instrumentos que nos permiten alcanzar, acorde con nuestros valores y elementos distintivos institucionales, los objetivos estratégicos que hemos definido para la dimensión de vinculación con el medio (en adelante VcM) en todos los ámbitos internos de su desarrollo. Estos objetivos y orientaciones conceptuales están recogidas en el PEI 2021-2030 y la Política de VcM de la Universidad.

Nuestro Modelo se sustenta en la premisa de que la Universidad de Concepción, y la vinculación que realiza, se sitúan en un escenario donde confluyen diversos actores del medio externo, los que se articulan para co-crear y proponer soluciones a las necesidades del medio **cultural, social-comunitario, público-político** y **productivo**, tanto local como nacional e internacional, en un ejercicio permanente de búsqueda del aprendizaje mutuo a través de relaciones uni o bidireccionales.

En este sentido, el Modelo describe de qué manera se concreta la definición expresada en nuestro Plan Estratégico Institucional, de acuerdo con la cual la VcM es *“la tercera misión universitaria y comprende la generación de políticas, iniciativas y mecanismos sistemáticos de vinculación bidireccional con el entorno significativo local, nacional e internacional y sus organizaciones”*.

1 Diagrama del Modelo de Vinculación con el Medio UdeC

El siguiente diagrama del Modelo muestra que la gestión de la VcM en nuestra Universidad se sitúa en un contexto territorial específico y diverso.



En el círculo externo están representados los **cuatro sectores de vinculación** (dimensiones de VcM) que conforman el medio externo, y la comunidad universitaria. Las fechas dobles que enlazan estos componentes indican que entre ellos ocurren interacciones (relaciones uni o bidireccionales) de colaboración.

En el siguiente círculo se encuentran las **acciones de vinculación** que dan forma a nuestras relaciones con el medio.

El soporte institucional de estas acciones corresponde a los componentes de la gestión interna de la VcM, representados en los tres círculos concéntricos siguientes. Ordenados hacia el centro del diagrama, corresponden a: los 10 **ámbitos internos de desarrollo de la vinculación**, las dimensiones misionales de **Formación** (pregrado, postgrado y formación permanente) e **Investigación y Creación Artística**; y los **mecanismos, medios e instrumentos de gestión**.

La estructura relacional de engranajes y flechas representa el funcionamiento de **los mecanismos, medios e instrumentos** de gestión que hacen posible nuestras interacciones con la sociedad, así como su sustentabilidad, proyección y permanencia. Las fechas dobles ilustran también la orientación bidireccional y co-creativa de nuestra vinculación, tanto en su desarrollo como en su contribución interna y externa.

El trayecto de estas flechas hacia el círculo exterior del diagrama, que cruza las dimensiones misionales y los ámbitos internos, indica, por un lado, el carácter transversal de la VcM que realizamos y, por otro, que las interacciones con la sociedad en que esta vinculación consiste, traducidas en acciones, son posibles gracias al sustento de las actividades de Formación e Investigación y Creación Artística, y a la gestión asociada a los distintos ámbitos internos. La difuminación de los límites internos quiere reflejar también esta idea.

2 Componentes del Modelo de VcM

Son los elementos constitutivos de nuestro sistema de gestión de la VcM de los que depende su adecuado funcionamiento. Se describen a continuación, ordenados según su aparición en el diagrama, desde el círculo externo hacia el interno.

2.1. Medio externo

Representado en la parte exterior del diagrama, está dividido en cuatro sectores: **cultural, social-comunitario, público-político** y **productivo**. Es el espacio de los **actores externos** con los cuales interactuamos o hacia quienes se dirigen nuestras acciones de vinculación (se describen más adelante apartado 3: Actores relevantes del sistema de vinculación UdeC).

Dado que somos una institución de educación superior organizada como Corporación que en su seno acoge diversas empresas, establecemos con ellas distintos tipos de relaciones de acuerdo con su nivel de involucramiento en el desarrollo de nuestras funciones misionales de Formación, Investigación y Vinculación con el Medio. En este sentido, algunas de las filiales corporativas son actores externos relevantes de nuestro sistema de vinculación, pues interactuar con ellas nos permite contribuir, en conjunto, al desarrollo de distintos sectores del medio y fortalecer nuestros procesos de formación e investigación. Es el caso, por ejemplo, del Centro de Formación Técnica Lota-Arauco, el Instituto Profesional Virginio Gómez, el Centro de Desarrollo integral del Niño (CEDIN) o el Club Deportivo UdeC.

La Corporación Cultural UdeC y nuestros Medios de Comunicación, por otra parte, debido a que están directamente involucrados en la función universitaria de vincularnos con el medio, forman parte de nuestros mecanismo de gestión de la vinculación, como se señala más adelante, en el apartado 2.6 (sección a.1)

2.2. Comunidad Universitaria

Es el conjunto de **actores internos** del sistema, conformado por los tres estamentos universitarios, la comunidad alumni UdeC y los socios y socias de la Corporación Universidad de Concepción. Su lugar en el diagrama, en el mismo nivel que los cuatro sectores de vinculación, muestra la horizontalidad de las relaciones que mantenemos o nos interesa construir con los actores del medio externo, sobre la base de la confianza y mutua contribución, en un contexto local, nacional e internacional.

Los mecanismos, medios e instrumentos de gestión que conforman nuestro Modelo nos permiten, como actores internos, vincularnos activamente con el medio cultural, social-comunitario, público-político y productivo.

Los actores externos de los cuatro sectores del medio, junto con la comunidad universitaria, sitúan nuestro sistema de vinculación, en tanto factores articuladores de la gestión.

2.3. Acciones de vinculación

Son las actividades o iniciativas uni y bidireccionales que realizamos y que responden a distintas categorías asociadas a los ámbitos internos de vinculación (especificados en el círculo siguiente del diagrama). Entre ellas se encuentran, por ejemplo:

- Cursos de capacitación para público externo.
- Actividades de difusión y divulgación científica y artístico-cultural, realizadas por integrantes de los distintos estamentos universitarios.
- Actividades de asistencia técnica y servicios. Pasantías y estancias nacionales e internacionales de estudiantes, académicas y académicos.
- Actividades colaborativas con actores del medio externo en sus territorios, en el marco de proyectos de investigación y docencia.
- Actividades colaborativas con actores del medio externo en el marco de proyectos internos y externos de VcM.
- Actividades colaborativas con actores del medio externo reguladas por convenios de colaboración, marco y específicos, con instituciones públicas o privadas.
- Actividades colaborativas con actores del medio externo para desarrollar soluciones sociales innovadoras basadas en el conocimiento generado en la Universidad.
- Actividades conjuntas con integrantes de nuestra red alumni.
- Prácticas profesionales y progresivas, y actividades de formación en campos clínicos, articuladas con comunidades.
- Acciones en el marco de proyectos colaborativos o convenios con instituciones públicas para el diseño o implementación de políticas públicas.
- Actividades de Formación + Vinculación (F+V), de pregrado y postgrado, realizadas en conjunto con comunidades y en sus territorios, voluntariado u otras.

a) Actividades unidireccionales

A través de iniciativas de este tipo (actividades de difusión, exposiciones artísticas, divulgación científica, cursos de formación permanente, servicios, asistencia técnica, u otras) creamos lazos de confianza mutua con la comunidad que pueden avanzar hacia vínculos más estables y bidireccionales que favorezcan tanto al medio externo como al desarrollo y mejora continua de nuestras funciones de investigación y formación.

Al mismo tiempo, la integración de estudiantes, alumni y el estamento profesional y administrativo en el desarrollo de este tipo de actividades enriquece su desempeño y capacidades, lo que contribuye también al desarrollo institucional en los distintos ámbitos internos y al de las personas que componen nuestra Comunidad UdeC.

b) Actividades bidireccionales

Son las iniciativas o acciones que desarrollamos de manera colaborativa con agentes de los distintos sectores de la sociedad (cultural, social-comunitario, público-político y productivo). Mediante ellas buscamos, en conjunto o co-creativamente, dar respuesta a desafíos, problemáticas y necesidades del entorno, lo que fortalece el vínculo, lo hace estable y permanente y genera mutuo aprendizaje.

2.4. Ámbitos internos de vinculación

Corresponden a las diversas funciones institucionales a través de las cuales se concretan nuestras actividades de VcM: Extensión, Transferencia Tecnológica, Investigación, desarrollo, innovación (I+D+i) y emprendimiento, Asistencia técnica, interacción con la Red Alumni, Relaciones institucionales, Relaciones internacionales, Comunicaciones, Prácticas profesionales y pasantías (estudiantiles y académicas), y Servicios.

Los organismos de administración superior, así como las facultades y centros, cuentan con estructuras orgánicas para la gestión de estas funciones, por ejemplo, direcciones, unidades u oficinas (ver sección 2.6).



2.5. Funciones misionales

Son la **formación** (pregrado, postgrado y permanente), la **investigación y creación artística** y la **vinculación con el medio**.

Las dos primeras (formación e investigación y creación artística) se ubican cerca del centro del diagrama para indicar su sistemática relación con los ámbitos internos de vinculación. A través de las actividades de formación e investigación y creación artística que desarrollamos desde los distintos organismos académicos generamos saberes, conocimientos y contenidos a partir de los cuales interactuamos con la sociedad, los que a su vez resultan influidos por esta interacción.

La VcM, como nuestra tercera misión, no se adiciona a estas dos funciones, sino que se integra transversalmente a ellas aportando pertinencia y retroalimentación para la mejora continua de los procesos asociados.

2.6. Mecanismos, medios e instrumentos de gestión de la VcM

Son los componentes de la gestión que se articulan entre sí para facilitar nuestra interacción con el medio externo y los procesos de los que depende el desarrollo, formalidad y continuidad de los ámbitos internos de vinculación.

La ejecución y el correcto despliegue de cada uno de los mecanismos de gestión es posible por la disposición de medios e instrumentos que representan un soporte esencial para el desarrollo de las actividades colaborativas con nuestro entorno significativo.

a) Mecanismos de gestión

Corresponden a estructuras y funciones orgánicas, procesos formales e institucionalizados, y planes, que nos permiten coordinar, orientar, regular, categorizar y facilitar nuestras interacciones con el medio externo asociadas a los diversos ámbitos internos de vinculación. Son los siguientes:

a.1. Estructuras orgánicas de gestión de la VcM

Son las unidades, oficinas, direcciones y órganos dependientes de distintas reparticiones de administración superior (vicerrectorías y direcciones de Campus) y académicas (facultades), responsables de la gestión para el desarrollo y coordinación de los diversos ámbitos de VcM. Sus funciones de apoyo a la gestión de la VcM y al desarrollo de esos ámbitos se encuentran definidas institucionalmente en nuestro Reglamento Orgánico [6]. La articulación y coordinación de estas estructuras es responsabilidad de la Vicerrectoría de Relaciones Institucionales y Vinculación con el Medio (VRIM), lo que realiza a través de sus direcciones, unidades y oficinas, con el apoyo de los medios e instrumentos que se indican más adelante en las secciones correspondientes.

Por ejemplo, el ámbito de las relaciones institucionales tiene como soporte de gestión (mecanismo) la Dirección de Relaciones Institucionales y un conjunto de funciones y estructuras de organización formales. Las orientaciones para el adecuado desarrollo y registro de las actividades de este ámbito que realizan los organismos académicos y de administración superior (por ejemplo, la tramitación y registro de convenios), así como la definición de su aporte a los indicadores de vinculación y a las diversas áreas de contribución de la VcM, dependen de esta Dirección y, por lo tanto, de la VRIM.

Las estructuras orgánicas ordenadas de acuerdo con su dependencia de un organismo central o repartición académica son las siguientes:

De la VRIM:

- Dirección de Vinculación Social
- Dirección de Relaciones Institucionales
- Dirección de Relaciones Internacionales
- Dirección de Extensión
- Unidad AlumniUdeC
- Unidad de Patrimonio
- Casa del Arte José Clemente Orozco
- Editorial UdeC
- Oficina de Control y Gestión de la VcM

Estructuras de articulación de la VRIM:

- Comité de Vinculación con el Medio
- Unidad de Vinculación con el Medio Campus Los Ángeles
- Unidad de Vinculación con el Medio Campus Chillán
- Consejo Asesor de la VRIM

El Comité de VcM y el Consejo Asesor son los órganos de articulación de la VRIM. El Comité facilita la comunicación y articulación con las facultades y centros, que son la base de la formación y la investigación que se desarrollan en la Universidad. El Consejo Asesor tiene como función principal apoyar a la VRIM en la adopción de decisiones acerca de proyectos y políticas institucionales de VcM. Las Unidades de VcM del Campus Chillán y del campus Los Ángeles, junto con facilitar y planificar actividades institucionales de VcM en cada campus, tienen como función la comunicación o articulación con la VRIM relativa al quehacer pertinente.

Colaboradoras (no dependientes de la VRIM):

- Centro Interactivo de Artes, Ciencias y Tecnología (CICAT UdeC)
- Corporación Cultural Universidad de Concepción (CORCUDEC)
- Centro Cultural Alfonso Lagos (CECAL, Campus Chillán)

CICAT UdeC, CORCUDEC y CECAL son entidades que no dependen orgánicamente de la VRIM, pero que están asociadas a ella por sus funciones de vinculación. La articulación se realiza a través de la Dirección de Vinculación Social, la Dirección de Extensión o las Unidades de VCM de los campus.

La Dirección de Relaciones Internacionales, actualmente dependiente de Rectoría, deberá integrarse a la VRIM en el proceso de ajuste orgánico (Implementación PEI 2021-2030, Plan de Acción de mediano plazo).

De la Rectoría:

- Dirección de Comunicaciones
- Unidad UdeC de Santiago
- Coordinación General de Formación Permanente

De la Vicerrectoría:

- Dirección de Servicios Estudiantiles (DISE)
- Unidad de Coordinación de Relación Docente Asistencial (Campos Clínicos)

De la Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo (VRID):

- Dirección de Desarrollo e Innovación
- Incuba UdeC
- Unidad de Desarrollo Tecnológico (UDT UdeC)
- Oficina de Transferencia y Licenciamiento (OTL UdeC)

De las Facultades, Escuelas y Centros:

Estructuras orgánicas de gestión

Nuestras facultades y centros cuentan con estructuras de diversas denominaciones: comités, direcciones, unidades u oficinas, destinadas al desarrollo y coordinación de asistencia técnica y/o transferencia tecnológica, capacitación, formación permanente, extensión, vinculación con el medio y prácticas, entre otros ámbitos.

Cada facultad y centro, en función de sus principales líneas de vinculación, sus actores externos relevantes y los procesos de formación e investigación que realiza, define a qué ámbitos de VcM destinar una estructura de gestión específica.

Colecciones científicas

Contamos con cinco colecciones científicas dependientes de cuatro facultades que tienen la responsabilidad de su cuidado y gestión para la investigación, formación y vinculación con el medio:

- Herbario (Facultad de Ciencias Naturales y Oceanográficas)
- Museo de Zoología (Facultad de Ciencias Naturales y Oceanográficas)
- Museo Geológico (Facultad de Ciencias Químicas)
- Colección de Antropología y Arqueología (Facultad de Ciencias Sociales)
- Museo de Anatomía (Facultad de Medicina)

La articulación que permite recoger información sobre resultados y procesos, proveniente de la gestión de todas estas instancias, y su aporte a los indicadores instituciones de VcM, se produce a través del Comité de VcM y la Unidad de Patrimonio de la VRIM.

a.2. Procesos

Se ejecutan en diversas etapas del desarrollo de la VcM institucional. Entre estos se encuentran los de:

- Planificación institucional de la VcM.
- Tramitación de convenios y acuerdos nacionales e internacionales.
- Difusión y comunicación en medios internos y externos del quehacer de la VRIM y de las actividades de VcM de nuestra Universidad.
- Validación y registro de actividades de VcM.
- Postulación a proyectos internos de VcM.
- Seguimiento de la ejecución de los proyectos internos de VcM.
- Articulación institucional para el desarrollo de la VcM.
- Control y seguimiento del quehacer institucional en el área de VcM.
- Medición de la contribución interna y externa de la VcM.
- Análisis institucional y aseguramiento de la calidad de la VcM.
- Evaluación académica que considera la VcM.

Estos procesos son realizados por unidades especializadas alojadas en la VRIM, la Dirección de Desarrollo Estratégico (DDE) y la Dirección de Comunicaciones (DirCom). La evaluación académica es un proceso coordinado por la Vicerrectoría.

Su adecuada realización requiere de una efectiva **articulación institucional para el desarrollo de la VcM** que tiene como responsable a la VRIM. Denominamos articulación al proceso de comunicación e interacción por el cual la comunidad universitaria comparte información sobre resultados y procesos asociados a programas, proyectos y actividades que tributan a los indicadores institucionales de VcM, lo que facilita también la difusión institucional de las iniciativas.

La articulación se produce a través de estructuras orgánicas como direcciones y unidades (por ejemplo, Dirección de Extensión o de Relaciones Institucionales), estructuras de articulación (como el Comité de VcM y las Unidades de VcM de los Campus), o mediante la comunicación directa de un Programa particular con la VRIM, en el caso de que el Programa dependa orgánicamente o esté adscrito a ella (por ejemplo, reportes y métricas de las actividades desarrolladas por la Cátedra Gonzalo Rojas). Es facilitada también por los Sistemas de Apoyo Informático que permiten a los(as) académicos(as) solicitar la validación de sus actividades de VcM o postular a proyectos de investigación, docencia y vinculación; estos instrumentos posibilitan también a las Vicerrectorías el registro de información sobre proyectos internos y externos y actividades académicas. La VRIM tiene acceso a estos sistemas y es responsable de la validación de actividades de vinculación, así como del registro, control y seguimiento de los proyectos internos de VcM.

a.3. Planes específicos de VcM

Contamos con los planes de acción de corto, mediano y largo plazo de implementación del PEI que establecen acciones e indicadores para la dimensión de VcM. Asimismo, los planes de acción para las dimensiones de Docencia y Resultados del Proceso Formativo e Investigación, Desarrollo, Innovación y Emprendimiento definen acciones específicas en el área de vinculación.

b) Medios de gestión

Es el conjunto de equipos humanos y fuentes de financiamiento que nos permiten canalizar requerimientos provenientes del medio externo o identificados en él, facilitar el diálogo entre los diversos actores internos y externos para buscar responder a ellos, y promover la co-creación y transversalidad que aseguren la pertinencia y permanencia de las acciones emprendidas y la retroalimentación de las funciones universitarias.

b.1. Equipos humanos de gestión

Están constituidos por el personal de la comunidad UdeC que apoya las tareas de gestión de la VcM y que se organiza a través de direcciones, unidades y oficinas de reparticiones académicas (Facultades y Centros) y de administración superior (Vicerrectorías).

En el caso de las reparticiones de administración superior, contamos con personal administrativo y profesional dependiente de la VRIM, la Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo (VRID), la Dirección de Desarrollo Estratégico (DDE), la Dirección de Docencia (DirDoc) y la Dirección de Servicios Estudiantiles (DISE), que colabora en todos los procesos relacionados con la validación, registro y seguimiento de la VcM.

Forman parte, también, del equipo humano de gestión las jefaturas de las Unidades de VcM de los Campus de Los Ángeles y Chillán, así como los y las integrantes del Comité de VcM y el Consejo Asesor de la VRIM.

Integran el Comité los(as) delegados(as) de VcM de las facultades y centros, mientras que el Consejo está formado por 4 representantes académicos, uno por cada grupo de facultades descritos en el art. 182 del Reglamento de Personal [7], y por directivos representantes de las reparticiones de administración superior pertinentes: Vinculación Social, Relaciones Institucionales, Extensión, Relaciones Internacionales, Desarrollo e Innovación, Docencia, e Investigación y Creación Artística.

Finalmente, en el área artístico cultural y divulgación de la ciencia, contamos con los equipos de administración de la CORCUDEC, CECAL y CICAT.

b.2. Fuentes de financiamiento

Disponemos de financiamiento para actividades de VcM proveniente del Fondo Concursable de VcM cuyo monto total se define anualmente de acuerdo con una evaluación del periodo precedente; y de los presupuestos anuales de la VRIM, Dirección de Relaciones Internacionales, Dirección de Comunicaciones, Unidad UdeC de Santiago, DISE, CICAT y CECAL, además de los recursos que cada Facultad determina para la realización de sus actividades de vinculación.

Contamos también con el financiamiento que anualmente se destina a la Corporación Cultural Universidad de Concepción (CORCUDEC) y los Medios de Comunicación UdeC (Radio UdeC, Radio La Discusión, Diario Concepción, Diario La Discusión, Televisión Universidad de Concepción-TVU). Se trata, en este caso, de filiales de la Corporación Universidad de Concepción cuyas actividades constituyen un importante apoyo a las funciones misionales de nuestra Universidad, especialmente a la de VcM.

c) Instrumentos de gestión

Es el conjunto de herramientas de apoyo a la gestión mediante las cuales podemos registrar, mantener y analizar información institucional, ordenar y orientar procesos específicos asociados a la dimensión de VcM, y también planificar, promover y realizar actividades de VcM en torno a objetivos definidos. Entre ellos se encuentran los *sistemas de apoyo informático, proyectos y programas de VcM, reglamentos y protocolos, convenios e indicadores de vinculación*.

c.1. Sistemas de apoyo informático

Contamos con un conjunto integrado de sistemas a los cuales la VRIM tiene acceso en el nivel de autorización requerido para el logro de sus objetivos de seguimiento de la VcM y medición de su contribución a la sociedad. Entre ellos se encuentran: 1) Sistema de Vinculación (SIVRIM), en el que se registran los datos del quehacer institucional en el área de VcM tales como: actividades y proyectos de VcM, convenios nacionales e internacionales, red alumni UdeC, prácticas, movilidad estudiantil y movilidad académica); facilita también los procesos de validación de actividades y postulación al Fondo Concursable de VcM, 2) *el Sistema de Información de Investigación y Desarrollo* (SIVRID), en el que se registran los datos de investigación (proyectos, publicaciones y patentes de académicos y académicas UdeC), 3) el Sistema de Gestión de Postgrado (GRADvS), en el que se registran los datos sobre la situación académica de estudiantes de postgrado, tesis, actividades de graduación, asignaturas, académicos(as) UdeC y visitantes, 4) *el Sistema de Administración Curricular* (SAC), en el que se registra la situación académica de estudiantes de pregrado y formación permanente (diplomados), 5) *el Sistema de Títulos y Grados* (TIGRADO), en el que se registran los datos de titulados y graduados de la Universidad; y 6) la herramienta *Web Intelligence* administrada por la Dirección de Tecnologías de Información (DTI).

c.2. Proyectos de VcM

Los proyectos de VcM, con financiamiento interno y externo, nos permiten desarrollar actividades y cumplir los objetivos y metas de la dimensión.

Los proyectos internos tienen como objetivo fortalecer y promover el desarrollo de iniciativas con énfasis en : 1) la extensión académica y cultural, 2) el fortalecimiento de la bidireccionalidad, 3) la integración de la VcM en la formación y 4) el mejoramiento de la gestión de la VcM de facultades, departamentos y carreras. Para ello, contamos con varias líneas de proyectos que, como se señala en la sección “Medios de Gestión”, son financiados con recursos del Fondo Concursable de VcM. Las líneas son las siguientes:

- **Extensión académica.** Su objetivo es difundir el conocimiento y la creación artística de la universidad. Pueden postular en la calidad de responsables de proyecto académicos, académicas y estudiantes. En el equipo ejecutor pueden participar integrantes de todos los estamentos de la Universidad.
- **Extensión cultural.** Línea destinada al desarrollo actividades culturales, recreativas y deportivas que propicien el encuentro de integrantes de los tres estamentos universitarios, y/o de estos con la comunidad externa. Pueden postular como responsables de proyecto los y las integrantes de los tres estamentos universitarios.
- **Colaboración bidireccional.** Su objetivo es el desarrollo de actividades de vinculación estables, pertinentes y bidireccionales con el medio externo que contribuyan al desarrollo de la región y el país, y retroalimenten las funciones de formación, investigación y creación artística de la Universidad. Pueden postular en la calidad de responsables de proyecto académicos y académicas. Como colaboradores(as) pueden participar integrantes de todos los estamentos universitarios.
- **Formación a través de la VcM.** Línea orientada a incorporar la vinculación bidireccional con el medio en las distintas etapas del aprendizaje de pregrado y postgrado para favorecer una formación de calidad, con compromiso y pertinencia social, en concordancia con el modelo formativo de la universidad. Pueden postular como responsables de proyecto académicos, académicas y estudiantes. Como colaboradores(as) pueden participar integrantes de todos los estamentos universitarios.
- **Fortalecimiento de la gestión de la VcM.** Proyectos destinados a generar políticas y estrategias internas de gestión y seguimiento de la VcM de carreras, departamentos, escuelas o facultades, que potencien la articulación de las capacidades institucionales para el desarrollo de esta función, en concordancia con los lineamientos de la Política de VcM de la Universidad de Concepción. Pueden postular como responsables de proyecto académicos y académicas en representación de su facultad o departamento. Como colaboradores(as) pueden participar integrantes de todos los estamentos universitarios.

Los proyectos de VcM con financiamiento externo son iniciativas presentadas a concursos públicos o privados, o financiadas según acuerdos o convenios de colaboración (FIC, FONDEF, FNDR, Fondos de Cultura del MINCAP, entre otros). Son presentados y dirigidos tanto por académico(as) como por organismos de administración superior pertinentes y permiten transversalizar la VcM. Entre estos se pueden destacar iniciativas de innovación social, estudios sobre la realidad local, regional o nacional y, en general, otras formas de aplicación del conocimiento que potencien nuestra contribución social y funciones institucionales.

c.3. Programas de VcM

Son marcos de acción para la ejecución, fomento y difusión de actividades y proyectos de VcM, que cuentan con una estructura definida (jefaturas, comités, consejos asesores, sistemas de rendición de cuentas, u otras instancias) y dependen de organismos de administración superior o de facultades y centros. Por su estructura de gestión, la continuidad y estabilidad de su funcionamiento, y la interacción con el entorno a la que se orientan, generan información relevante para el proceso de medición de la contribución interna y externa de la VcM que realizamos como institución.

Contamos con programas permanentes (definidos o formalizados orgánicamente a través de decretos) y transitorios. Estos últimos son creados en una repartición universitaria para dar solución a una necesidad emergente de la sociedad o fortalecer áreas específicas asociadas a alguno de los ámbitos de VcM. Se pueden transformar en programas permanentes, de acuerdo con su nivel de consolidación. En el siguiente recuadro se presentan algunos ejemplos de los programas con los que contamos:

Programa	Dependencia	Articulación
Foro Constituyente UdeC [8].	Rectoría	VRIM
Campus Abierto [9]	Rectoría	
Prácticas con Impacto	Rectoría	VRIM
Estudios Sobre Responsabilidad Social [10]	Vicerrectoría	
Programa Interdisciplinario de Drogas [11]	Vicerrectoría	
Talentos UdeC [12]	Vicerrectoría	
Programa de Estudio de la Adolescencia [13]		
Programa de Educación en Desastres [14]	Vicerrectoría	
Programa Interdisciplinario sobre Protección Integral de la Infancia y la Adolescencia [15]	Vicerrectoría	
Centro de Vida Saludable [16]	Vicerrectoría	
Programas de INCUBA UdeC	VRID	
Programa de Interculturalidad (UCO 1995)	VRIM	
Programas de CICAT UdeC [17]	VRID	VRIM
Cátedra Gonzalo Rojas [18]	VRIM	
Cátedra Violeta Parra [19]	Fac. Humanidades y Artes	VRIM
Escuela de Verano	VRIM	
Feria Internacional del Libro	VRIM	
Jóvenes Talentos	CORCUDEC	VRIM
Pop&Rock	CORCUDEC	VRIM
Lunes Cinematográficos	CORCUDEC	VRIM
Conciertos Educativos	CORCUDEC	VRIM
Festival Internacional de Ópera	CORCUDEC	VRIM
Coro UdeC	CORCUDEC	VRIM

La articulación con la VRIM indicada en el encabezado de la tercera columna quiere decir que los programas responden a solicitudes de información provenientes de esta repartición, lo que ocurre en el marco de procesos de acreditación institucional, participación en rankings de VcM, seguimiento de indicadores o medición de la contribución a la sociedad, entre otros.

En el caso de Programas dependientes de organismos académicos, los requerimientos institucionales y sus respuestas fluyen a través del Comité de VcM, las Unidades de VcM de los Campus o bien directamente, si la articulación con la VRIM está definida en su decreto de creación.

c.4. Convenios

Los convenios con instituciones públicas y privadas, tanto marco como específicos, formalizan nuestras interacciones con el medio externo. Estos instrumentos otorgan la estabilidad requerida para hacer una contribución social efectiva y no meramente puntual en las distintas áreas de interés institucional y fortalecer nuestras actividades de formación científica o profesional a través de acuerdos de movilidad estudiantil y académica, prácticas progresivas y de habilitación profesional, y apoyo para el desarrollo de estas actividades.

c.5. Reglamentos y protocolos

Son instrumentos que regulan la gestión de la VcM. Ofrecen a académicos(as), estudiantes, profesionales y funcionarios(as) de administración, pautas de ejecución de procesos, definiciones y estándares. Entre ellos se encuentran *el Protocolo de tramitación de convenios de colaboración nacionales e internacionales, el Instructivo para la solicitud de validación de actividades de vinculación y el Manual de recomendaciones para investigaciones desde un enfoque intercultural*. A estos se suma *el Reglamento de Evaluación Académica*, que incorpora el reconocimiento de las actividades de VcM. Como parte de los procesos orientados a la mejora continua de la gestión institucional, estos instrumentos pueden ser sometidos a evaluación, lo cual puede dar lugar no solo a modificaciones, sino también, de ser necesario, a nuevos reglamentos y protocolos.

c.6. Indicadores de la dimensión de VcM

Hemos definido un conjunto de indicadores que establecen una medida tanto de los procesos y resultados esperados de la VcM que realizamos como de la contribución que hacemos a la sociedad y al desarrollo institucional a través de nuestra interacción con el entorno. Los indicadores de proceso y resultado se han definido en la etapa de implementación del PEI 2021-2030 y son conocidos por las personas a cargo de su medición y seguimiento en la VRIM. Los indicadores de contribución, por otro lado, están en proceso de definición como parte de la etapa de implementación del Modelo de VcM.

3 Actores Relevantes del Sistema de Vinculación UdeC

Corresponden a los actores o agentes internos y externos de nuestro sistema de VcM, que se describen a continuación.

3.1. Actores internos

Somos todas las personas que formamos parte de la comunidad universitaria en tanto agentes de las actividades, proyectos y programas de vinculación.

3.2. Actores externos

Son las organizaciones sociales y sus integrantes, así como las y los representantes de organismos, instituciones, fundaciones y corporaciones públicas o privadas, con las y los cuales interactuamos o hacia quienes van dirigidas nuestras actividades de vinculación.

Como una universidad completa y compleja, nos relacionamos, a través de nuestras facultades, centros y organismos de administración superior, con una gran diversidad de actores locales, nacionales e internacionales, de los sectores cultural, social-comunitario, público-político y productivo. A continuación, se mencionan ejemplos de los actores externos asociados con cada uno de los cuatro sectores de vinculación de la Universidad:

Sector cultural

- Asociaciones, corporaciones o fundaciones artísticas, nacionales e internacionales
- Organizaciones de artistas.
- Teatros, museos, galerías de arte nacionales e internacionales.
- Artistas nacionales e internacionales.

Sector social-comunitario

- Juntas de vecinos
- Asociaciones gremiales y sindicatos
- Organizaciones no gubernamentales (ONGs)
- Consejos de la sociedad civil
- Instituciones públicas y privadas de salud (hospitales, clínicas, consultorios, centros de salud familiar, laboratorios etc.)

- Establecimientos públicos y privados de educación (liceos, escuelas, colegios, jardines infantiles, etc.)
- Instituciones de educación superior públicas y privadas, nacionales e internacionales (universidades, centros de formación técnica, institutos profesionales).
- Carabineros, fuerzas armadas, bomberos.
- Corporaciones y organizaciones deportivas.

Entre ellos se encuentran también las filiales corporativas de la Universidad, como, por ejemplo, el IP Virgino Gómez, el CFT Lota-Arauco, el CEDIN, el Club Deportivo UdeC y la Corporación Recreativa y Deportiva Bellavista.

Sector público-político

- Ministerios
- Gobiernos regionales
- Municipalidades
- Secretarías Regionales Ministeriales
- Organismos público-administrativos de educación (DAEM, municipalidades)

Sector productivo

- Empresas públicas
- Empresas privadas
- Empresas internacionales

En tanto agentes activos de nuestras actividades de vinculación bidireccional, trabajamos con los diversos actores externos para construir soluciones a los problemas y desafíos del desarrollo local, regional y nacional, lo que nos permite integrar también sus perspectivas y conocimientos en el análisis y evaluación de la calidad y pertinencia de nuestros procesos de formación e investigación y creación.



4 Áreas de **Contribución de la VcM UdeC**

De acuerdo con el PEI 2021-2030 y la Política de VcM UdeC, nuestro Modelo de diálogo y colaboración con el medio social, cultural, público-político y productivo articula las capacidades institucionales para anticipar y responder a las necesidades de estos sectores y crear, con ello, oportunidades de mutuo apoyo y aprendizaje. En este sentido, la vinculación que realizamos genera efectos positivos tanto en el desarrollo de nuestra institución -contribución interna- como en el de las comunidades y territorios con los que nos vinculamos -contribución externa-.

4.1. Contribución interna

La mejora continua de los procesos asociados con nuestras funciones misionales de **Formación e Investigación y creación artística** es la contribución esencial de la VcM al desarrollo institucional.

A través de la interacción continua, estable y colaborativa con los actores del medio externo, desde nuestros diversos ámbitos de vinculación, obtenemos retroalimentación para evaluar la pertinencia y efectividad de la formación y la investigación que desarrollamos, o perfeccionar nuestras prácticas en las tres dimensiones misionales; ampliamos y diversificamos los espacios para la habilitación profesional e inserción laboral de nuestros(as) estudiantes, y el desarrollo de pasantías de investigación y formación; incorporamos también nuevos saberes y perspectivas que enriquecen y amplían el horizonte de nuestra búsqueda y generación de conocimiento; detectamos y reconocemos necesidades de la sociedad a cuya solución orientar nuestras capacidades; mejoramos nuestras capacidades institucionales y proyectamos nuestro quehacer hacia desafíos globales.

4.2. Contribución externa

A través de nuestras iniciativas uni y bidireccionales de vinculación buscamos generar efectos positivos en distintas dimensiones del desarrollo de la sociedad. De esta manera, materializamos el compromiso con nuestros valores institucionales de: Probidad, ética y transparencia, Libertad de expresión y democracia, Pensamiento crítico, Equidad, inclusión y responsabilidad social, y Conservación del medioambiente y su biodiversidad.

Llamamos áreas de contribución a las dimensiones de la sociedad en las que queremos producir transformaciones y avances significativos a través de nuestras acciones de VcM.

Nuestras áreas de contribución, con alcance local, regional, nacional e internacional, son categorías complejas que interactúan entre sí y que se corresponden con necesidades y desafíos de las cuatro dimensiones de vinculación universitarias que surgen de nuestra interacción con agentes del medio cultural, social-comunitario, público-político y productivo.

Cada una de ellas se asocia a objetivos y metas del desarrollo sustentable, cuyo logro nos compromete institucionalmente, según consta en la Política de VcM y el PEI 2021-2030.

Las principales áreas en las que buscamos impactar a través de nuestras actividades de vinculación son las siguientes:

1. Conservación del medioambiente y su biodiversidad: desarrollamos acciones colaborativas con actores externos desde una perspectiva que articula factores ambientales, requerimientos económicos y componentes socioculturales de las comunidades, para aportar en conjunto con otros saberes y procesos locales a la gestión sostenible de los territorios y ecosistemas naturales y socioculturales, en concordancia con nuestros valores institucionales, a partir del conocimiento, tecnología y capacidades humanas universitarias.

2. Desarrollo productivo, económico y tecnológico: forma parte de nuestra tradición de compromiso con la región y el país colaborar con los actores económicos y la sociedad civil en la transformación y mejoramiento de los procesos productivos y económicos, en sus diversos sectores, niveles y contextos sociales. Lo hacemos a través de la investigación aplicada, la innovación y transferencia de tecnología, la construcción de una cultura de emprendimiento desde la formación de pre y posgrado, y el apoyo a la creación de emprendimientos locales y nacionales. Buscamos soluciones de forma colaborativa y el desarrollo de capacidades en el territorio y sus habitantes que fortalezcan su autonomía y contribuyan a la descentralización. Nos interesa aportar a la transformación de la matriz productiva del país, que entendemos como uno de los desafíos más relevantes para el logro del desarrollo económico y social. Al mismo tiempo, nos comprometemos con una transferencia e innovación que consideren el cuidado medioambiental como eje transversal y necesario en cualquier iniciativa universitaria.

3. Desarrollo socio-territorial y comunitario: interactuamos con la sociedad civil en la búsqueda de soluciones a problemáticas del sector social-comunitario. Lo hacemos a través de actividades de formación de pre y postgrado en las comunidades, investigación aplicada a la innovación social, capacitación, formación continua, extensión y servicios asociados a las diversas áreas del conocimiento.

4. Educación: buscamos aportar con propuestas innovadoras que permitan dar respuesta a los problemas y desafíos de la educación en sus diversos niveles y modalidades, y producir de manera colaborativa, con instituciones y actores relevantes, mejoras permanentes y decisivas en la educación pública de nuestro país. Lo hacemos a través de nuestras iniciativas de formación permanente y de colaboración con instituciones de los distintos niveles y modalidades de la educación escolar y superior; mediante actividades de formación de pre y postgrado desarrolladas en el sector escolar por nuestros(as) estudiantes; la materialización de alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas; proyectos y actividades de divulgación científica, mediación y difusión artística; o la participación en iniciativas orientadas al diseño o implementación de políticas públicas en educación.

5. Inclusión, equidad de género, diversidad y disidencias sexuales: buscamos contribuir al desarrollo de una sociedad más justa, inclusiva y equitativa a partir de nuestras capacidades y experiencias institucionales y del aprendizaje que surge de nuestra interacción con los conocimientos y prácticas de las y los actores pertinentes del medio externo. Contamos con una Dirección de Equidad de Género y Diversidad que promueve, difunde y estudia este ámbito; incorporamos la perspectiva de género a nuestro quehacer y disponemos de una política de inclusión (en proceso de formalización) que define orientaciones para todas las actividades de quienes conformamos la comunidad UdeC.

6. Salud y bienestar: contribuimos a este ámbito a través de las actividades de VcM propias de la formación de pregrado y postgrado (prácticas, internados, pasantías, entre otras) en las distintas áreas de la salud; los servicios a la comunidad asociados a la salud humana y animal; la colaboración en el diseño e implementación de políticas públicas de salud y deporte; el desarrollo tecnológico y la innovación social a partir de alianzas con instituciones públicas y privadas para la promoción y cuidado de la salud y el bienestar integral; la alianza con el Club Deportivo UdeC para el desarrollo de la formación de pregrado y la investigación en distintas áreas del deporte; el apoyo permanente a la participación estudiantil en actividades deportivas; y las actividades de extensión orientadas a fortalecer una cultura del cuidado y autocuidado sanitario, entre otras iniciativas.

7. Desarrollo e implementación de políticas públicas: colaboramos con el sector público a través de alianzas con los gobiernos locales e instituciones estatales, con el objetivo de posicionarnos como una institución que incide en la toma de decisiones y que puede anticipar y proponer soluciones a problemas locales, regionales y nacionales a partir del conocimiento, capacidades y procesos de formación desarrollados en todas las áreas académicas. Nuestro objetivo es co-construir soluciones a problemas persistentes y emergentes de la sociedad; colaborar también en la definición, desarrollo, evaluación y rediseño de políticas públicas que pongan en el centro a la ciudadanía y territorios; y trabajar en conjunto con instituciones del sector público para fortalecer y promover la democracia en concordancia con nuestros valores institucionales de Libertad de expresión y Probidad, ética y transparencia.

8. Patrimonio: contribuimos en conjunto con la comunidad local y regional al desarrollo de una gestión efectiva del patrimonio material e inmaterial del medio en el que convivimos. Por ello, nos comprometemos en iniciativas destinadas a su cuidado, conservación y difusión para las futuras generaciones. Asimismo, aportamos a la comunidad interna, local y nacional a través de la divulgación y valorización de nuestro patrimonio cultural institucional, del que forman parte nuestro Campus Concepción, Monumento Nacional en la categoría de Monumento Histórico, cinco colecciones científicas dependientes de las facultades de Ciencias Naturales y Oceanográficas, Ciencias Químicas, Ciencias Sociales y Medicina, y la colección de pintura chilena más completa del país, formada por obras de distintas épocas que ascienden al día de hoy a más de 1800 obras. Sobre esta base, buscamos, desde nuestros campus, fortalecer las nociones de bien público y responsabilidad compartida en el cuidado y conservación de nuestros bienes y creaciones.

9. Desarrollo cultural: contribuimos al desarrollo de la cultura artística, científica y humanística de la ciudadanía y a la promoción del pensamiento crítico y los valores institucionales, a través de nuestras actividades y proyectos de extensión universitaria, iniciativas de divulgación científica con financiamiento público y privado, publicaciones especializadas y de divulgación, y el trabajo articulado y permanente de nuestros medios de comunicación. A través de nuestras alianzas de colaboración con corporaciones y organizaciones de la región, el país e internacionales, fortalecemos nuestros programas artístico-culturales y, con ello, nuestra contribución al desarrollo de diversas localidades y públicos. Mantenemos una cartelera cultural diversa en los tres campus y en el Teatro de la Universidad, visitas guiadas a la Casa del Arte José Clemente Orozco, una programación permanente de la Orquesta Sinfónica y Coro UdeC y un apoyo constante a agrupaciones culturales y artísticas estudiantiles.

10. Interculturalidad: buscamos abrir la Universidad como espacio reflexivo respetuoso de la diversidad cultural, con el fin de construir colaborativamente alternativas de calidad de vida con pertinencia identitaria y coherencia territorial. Nos comprometemos, en el marco del diálogo de saberes, a la articulación de iniciativas que apunten a la equidad asumiendo la interculturalidad como un paradigma de sociedad plural.

4.3. Medición de nuestra contribución

Con el objetivo de establecer en qué medida nuestras acciones de VcM producen los cambios esperados en las distintas áreas de contribución interna y externa, la VRIM define dentro de su planificación un subconjunto de los Programas de Vinculación [descritos en la sección 2.6. Instrumentos de gestión, letra c] el que considerará para efectuar los procesos de medición. En este caso, se espera que la interacción con los cuatro sectores del medio, desarrollada por los programas, genere contribuciones en una o varias áreas. De acuerdo con su planificación, la VRIM recoge también información sobre los diversos Proyectos de VcM ejecutadas anualmente.

Por ser marcos relativamente estables y acotados de acciones, los *programas* nos permiten realizar estudios de contribución en distintas etapas de su desarrollo para la medición del cumplimiento de nuestros indicadores de resultado y contribución interna y externa.

Los *proyectos* de VcM, por otro lado, nos permiten analizar información sobre el nivel de integración de la VcM en distintas etapas de la Formación y en la Investigación.

Para la realización de estos procesos y el seguimiento de la implementación de nuestro Modelo de VcM contamos con el apoyo de la Oficina de Control y Gestión de la VRIM.



III. Palabras finales

El Modelo de VcM que se ha descrito en las páginas precedentes da concreción a nuestra Política Institucional de VcM y ofrece a toda la comunidad UdeC un marco esquemático de la estructura de gestión que nos permite ser agentes activos del desarrollo de la sociedad.

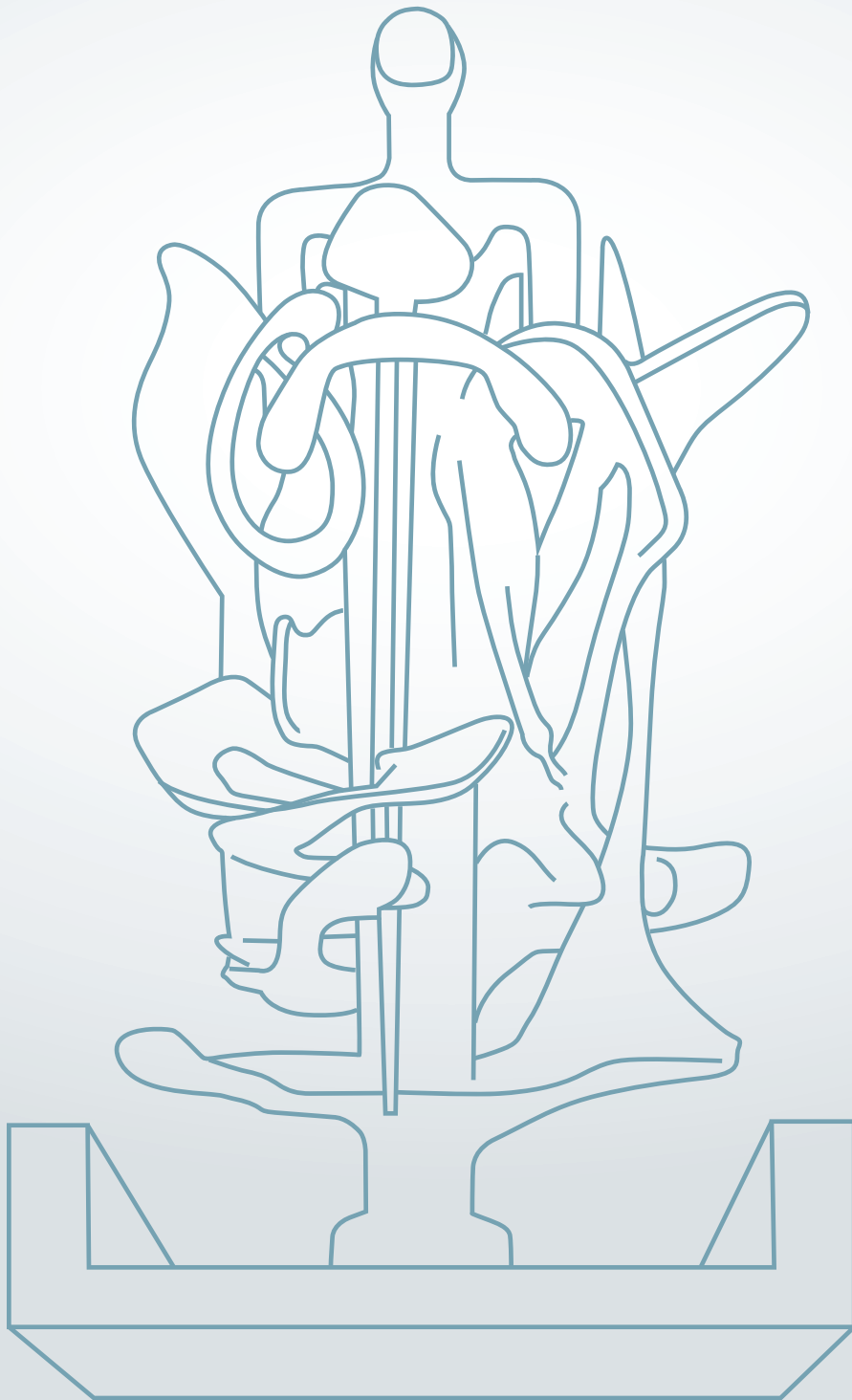
Contiene y define todos los elementos con que nuestra Universidad cuenta para hacer realidad este aporte, de manera que muestra lo que somos, una comunidad comprometida desde sus inicios con las necesidades de los territorios y del país, que forma y desarrolla capacidades para transformar vidas y que se proyecta hacia el futuro desde un contexto cambiante que convoca a la búsqueda de respuestas al desafío de la sustentabilidad.



IV. Referencias

- [1] Plan Estratégico Institucional 2021-2030: https://intranet.udec.cl/sites/default/files/Plan_Estrategico_Institucional.pdf
- [2] Política Institucional de Vinculación con el Medio. Decreto UdeC N° 2021-060:
https://intranet.udec.cl/sites/default/files/POLITICA_VRIM_UdeC%202021.pdf
- [3] Política de Calidad Institucional. Decreto U. de C. N°2020- 157:
http://documentos.udec.cl/sites/default/files/decreto_2020-157_sw.pdf
- [4] Modelo Educativo UdeC. http://docencia.udec.cl/unidd/images/stories/documentos/Modelo_educativo.pdf
- [5] Política de Investigación, Creación Artística y de Conocimiento, Innovación y Emprendimiento. Decreto UdeC N°2022-030:
http://documentos.udec.cl/sites/default/files/decreto_2022-030_sw.pdf
- [6] Reglamento Orgánico: https://intranet.udec.cl/sites/default/files/Reglamento_Organico_UdeC.pdf
Decreto 2021-058. Modificación Reglamento Orgánico (Traspaso Dirección de Extensión a VRIM):
http://documentos.udec.cl/sites/default/files/decreto_2021-058_sw.pdf
- [7] Reglamento de Personal: https://dirper.udec.cl/?q=reglamento_personal_y_normas
- [8] Decreto UdeC N° 2021-065: http://documentos.udec.cl/sites/default/files/decreto_2021-065_sw.pdf
- [9] Campus Abierto UdeC: <https://campusabierto.udec.cl/>
- [10] Decreto UdeC N° 2002-069: http://documentos.udec.cl/sites/default/files/Decretos-2002-069_ocr.pdf
- [11] Decreto UdeC N° 2004-043: http://documentos.udec.cl/sites/default/files/Decretos-2004-043_ocr.pdf
- [12] Decreto UdeC N°2008-036. Programa Psicoeducativo de Enriquecimiento Extracurricular para Estudiantes con Talento Académico de E. Básica y Media de Concepción: http://documentos.udec.cl/sites/default/files/Decretos-2008-036_ocr.pdf
- [13] Decreto UdeC N° 2011-101.
- [14] Decreto UdeC N° 2011-105.
- [15] Decreto UdeC N° 2012-005.
- [16] Decreto Ude.C N° 2016-122: http://documentos.udec.cl/sites/default/files/decreto_2016-122_sw.pdf
- [17] Decreto UdeC N° 2009-80: <http://documentos.udec.cl/sites/default/files/Decreto-2009-080.pdf>
- [18] Decreto UdeC N° 2021-140: http://documentos.udec.cl/sites/default/files/decreto_2021-140_sw.pdf
- [19] Decreto UdeC N° 2016-141.

Somos *UdeC*
Comunidad
que vincula





Universidad de Concepción



vrim.udec.cl

Somos UdeC | Comunidad que **vincula**