

## **Innovación Social el nuevo paradigma de la Vinculación con el Medio.**

*“Si quieres obtener resultados distintos, entonces debes hacer las cosas de otra manera”. A. Einstein*

Haydée Domic Tomicic, Consultora Independiente; Luciana Goles Domic, AshokaU-Chile; Juan Music Tomicic, Académico Universidad Católica del Norte y Director de AEQUALIS.

### **Resumen**

Hoy, las instituciones de educación superior (IES) y muy en particular las universidades son interpeladas por la sociedad, e incluso su comunidad interna, a retomar el liderazgo en la búsqueda de soluciones a las problemáticas complejas de la sociedad. En particular en Chile el estallido social de octubre 2019 y la pandemia del SARS-COV-2 (Covid-19) han impuesto a las IES no sólo nuevas formas de enseñanza y de gestión sino también cómo ellas deben relacionarse con su entorno cercano, el país y el mundo. Deberán encontrar nuevas estrategias y metodologías que permitan abordar los desafíos recientes y futuros con una mirada amplia, en lo local y global, en la que la comunidad participe activamente de las diversas etapas de desarrollo de las soluciones, en una relación transversal, de cooperación, de co-construcción del conocimiento y de aprendizajes recíprocos.

En el presente artículo proponemos incorporar la Innovación Social (IS) como una estrategia de la vinculación con el medio (VCM), ya que en ella la relación con el entorno es consustancial a su definición. Ella promueve el análisis sistémico de los problemas complejos contemporáneos, y recoge dos de los atributos más significativos de la VCM: la bidireccionalidad, como co-construcción del conocimiento, y el logro de impactos positivos para la institución y la comunidad de referencia.

### **I. INTRODUCCIÓN.**

La Ley de Educación Superior (Nº21.091, mayo 2018) señala que las universidades son instituciones cuya misión es multifuncional: cultivar las ciencias, las humanidades, las artes y las tecnologías; crear,

preservar y transmitir conocimientos; y formar graduados y profesionales. Indica que cumplen su misión a través de la realización de docencia, investigación, creación artística, innovación y vinculación con el medio. Esta última función misional, adquiere mayor relevancia en la Ley, convirtiéndose en una dimensión obligatoria de la acreditación institucional para todas las IES. Por otra parte, y dentro de las dimensiones optativas de acreditación, se establece la investigación, innovación y creación artística.

La misma Ley señala que las IES deben contar con políticas y mecanismos sistemáticos de vinculación bidireccional con su entorno significativo local, nacional e internacional, y con otras instituciones de educación superior, que aseguren resultados de calidad. Asimismo, deberán incorporarse mecanismos de evaluación de la pertinencia e impacto de las acciones ejecutadas, e indicadores que reflejen los aportes de la institución al desarrollo sustentable de la región y del país.

La VCM es una función esencial y transversal que está al servicio de las otras funciones misionales. Dentro de pocos años, las universidades deberán someterse a la acreditación institucional con demandas sobre su relación con el entorno que deberá no sólo estar explicitada en su Misión y otros documentos formales, sino que deberán mostrar y demostrar una nueva mirada y forma de hacer la vinculación cada vez más inclusiva, es decir ya no “para” la comunidad, sino “con” la comunidad.

El concepto de bi-direccionalidad es el atributo más complejo de operacionalizar ya que las acciones, actividades, proyectos y programas que las IES tradicionalmente han realizado no están necesariamente formuladas en el contexto de este concepto, como ya se ha relevado en distintas publicaciones (1,2). Es la Extensión, con sus diversas acepciones, la que ha marcado la relación de las IES con el entorno, lo que hoy ya no es suficiente. Demostrar el impacto de la vinculación en las otras funciones misionales institucionales es un tremendo desafío por lo que se deberá transitar a nuevas modalidades de relación con la sociedad y dejarse influir por los resultados de éstas tanto en la docencia como en la investigación.

## II. Innovación y la Innovación Social.

No cabe duda de que la innovación es un motor de crecimiento económico y desarrollo, y cada vez más los países la promueven a través de políticas explícitas ya sea a nivel de los sectores industriales y de servicio, como también en sus propias instituciones sectoriales, en la educación superior y otros ámbitos. La Ley de Educación Superior explicita que todas las IES, es decir, Universidades, Institutos profesionales y Centros de formación técnica deben contemplar en sus funciones misionales la Innovación.

El concepto de innovación, referido a “algo nuevo o de novó”, ha tenido en el curso de los años diversas aproximaciones desde que Schumpeter acuñara el término la “destrucción creativa”, en 1934, para describir los impactos en el mercado provocado por las innovaciones, creando nuevos modos de producción y/o la aparición de nuevos sectores en la economía (3). Durante largo tiempo la industria fue el principal productor de innovación, en particular el rubro de la manufactura, lo que provocó que la innovación tecnológica fuese la forma hegemónica de entender la innovación.

El Manual de Oslo (3), referente internacional de la visión de innovación desde la industria y de su modo de medirla y analizarla, desde su primera versión del año 1992 ha ido modificando su definición, y en el año 2018 la define como: “...un producto o proceso, o combinación de ambos, nuevo o mejorado, que difiere significativamente de los productos o procesos previos de la unidad, y que se hace disponible a potenciales usuarios o ha sido puesto en uso por la unidad<sup>1</sup>”. Uno de los cambios más interesantes es que la innovación no necesariamente está basada en la investigación y desarrollo, lo que abre puertas a que otros agentes aporten su conocimiento. De alguna forma reconoce otros ámbitos de impacto como el bienestar de las personas y la sociedad. Así, la innovación, cualquiera sea su forma, tiene como objetivo implícito la creación de valor, ya sea económico o social.

Chile no estuvo exento de ser influenciado por esta mirada productiva y de mercado de la innovación y en los inicios de los 90 el desafío que el

---

<sup>1</sup> El término genérico “unidad” describe al actor responsable por las innovaciones: cualquier unidad institucional en cualquier sector, incluyendo el sector público, ONG, hogares y sus miembros individuales.

país puso a las universidades fue construir la relación Universidad – Empresa a través de la innovación tecnológica, para lo cual se crearon fondos concursables como el FONDEF-CONICYT y FONTEC-Ministerio de Economía. Así hizo suyo el modelo de la Triple Hélice de Etzkowitz y Leydesdorff (4), en que en el proceso de la innovación participan el Estado, las universidades como fuente de producción del conocimiento y el sector productivo para, en definitiva, lograr el crecimiento económico.

Los desafíos complejos de las sociedades y el mundo han puesto en evidencia que este modelo ha dejado de lado un componente esencial de producción de conocimiento y empuje, la sociedad civil y sus organizaciones. La necesidad de innovación en la actualidad se inserta en referencias más amplias que desbordan los límites de las instituciones, países y regiones del globo. Un ejemplo puntual, y que entrega un marco de referencia hacia donde quiere ir el planeta, son los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenibles promocionados por las Naciones Unidas, en que las soluciones derivadas de la ciencia y la tecnología, aunque cruciales, no son suficientes a la magnitud y complejidad del desafío, así como con la diversidad de realidades. Hoy la pandemia del Covid-19, ha puesto a prueba a todos los actores de la sociedad a nivel global, no sólo para enfrentarla, sino también para acelerar el desarrollo de vacunas y medicamentos.

Así, el Modelo de la Triple Hélice se transforma en Cuádruple Hélice en que el cuarto componente es la sociedad, sus organizaciones y las personas en la que sinérgicamente se movilizan fuerzas hacia la innovación. Este modelo aumenta el número de interconexiones y provoca una síntesis más inteligente, efectiva y eficiente (4). Es decir, para llevar a cabo iniciativas de innovación exitosas es fundamental vincularse con las comunidades externas, la que puede tomar distintas aproximaciones dentro de las IES, como a través de la VCM.

Ser más explícitos en definir la innovación, desde los más diversos ámbitos, no es una tarea fácil. Una aproximación a definir los distintos tipos de innovación la propone Echeverría, en que, como hipótesis conceptual, propone *“que los diversos tipos de innovación pueden distinguirse en función de los diversos valores que tienden a satisfacer: económicos, empresariales, tecnológicos y científicos, pero también*

*sociales, ecológicos, culturales, jurídicos, etc. La distinción de diversos tipos de valores ofrece un marco conceptual para analizar los diversos procesos de innovación, estén orientados o no al mercado y las empresas”* (5).

Autores europeos proponen que la innovación, en su sentido más amplio, hoy debe dar cabida plena a los ámbitos de la política, la cultura y la sociedad y abogan por la innovación social, en un nuevo entendimiento de la innovación incorporando el potencial innovador de la sociedad como un todo (6).

El tipo de innovación que nos convoca en esta publicación es la Innovación Social, y si bien el término no es algo nuevo en la literatura ha vuelto a emerger con mucha fuerza y con un sentido distinto a lo que se entendió en los fines del siglo 19 e inicios del siglo 20 (6). Ella se ha convertido en tema de interés para la comunidad académica, los gobiernos, el ámbito empresarial y las ONG, irrumpiendo términos como ecosistemas, emprendedores sociales, intraemprendedores y empresa social, entre otros. Crear mayor bienestar a la sociedad y valor social son imperativos éticos que no se pueden soslayar, menos por las instituciones pensantes de la sociedad.

El modelo de la Cuádruple Hélice ayuda a comprender las bases de lo que se ha denominado Innovación Social. Si bien no hay consenso en una definición única de Innovación Social, se observan ciertas constantes (7,8). Al provenir de distintas disciplinas y campos de estudio el concepto de innovación social tiene un carácter polisémico. Algunos autores colocan en el centro el “qué”: resolución de una problemática social; y otros el “fin”, el valor o impacto social en la sociedad, lo que refleja también los distintos orígenes y perspectivas.

Entre las distintas definiciones que existen, y entre las más señaladas en la literatura, está la que utiliza el Centro de IS de la Universidad de Stanford: *“una solución nueva a un problema social la cual es más efectiva, eficiente, sustentable o justa que la solución actual cuyo valor agregado aporta principalmente a la sociedad como un todo en lugar de únicamente a los individuos”* (9). Desde la Universidad de Waterloo, Canadá, se incorpora la complejidad del proceso y el impacto sobre un sistema social, en el que la interacción de los múltiples elementos hace de la IS un sistema complejo y dinámico, en constante adaptación y

evolución (8). El Manual de Oslo 2018 en su glosario define la IS como “las innovaciones definidas por sus objetivos sociales para mejorar el bienestar de los individuos o comunidades” (3).

Interesante ha sido la postura de la Unión Europea que, después de la crisis económica del 2008 impulsó la Innovación Social, como un elemento clave para lograr la cohesión social, la competitividad y la sostenibilidad de las sociedades al aumentar la capacidad de empoderamiento de éstas para actuar. El Social Innovation-Drive es uno de los proyectos que obtuvo su financiamiento y en él se realizó un mapeo de 1.000 iniciativas de IS a nivel global y se centraron en estudiar 80. Entre las cosas interesantes a mencionar de los resultados del estudio está la baja participación de las universidades, en no más de un 15% de ellas, lo que provoca un desbalance en la hélice de IS, y representa todo un desafío y una oportunidad (10).

Para Si-Drive la IS es *“una nueva combinación de prácticas sociales en ciertas áreas de acción o contextos sociales suscitada por un conjunto de actores o constelaciones de actores que tienen como objetivo dar la mejor respuesta posible o satisfacer las necesidades sociales y los problemas en base a las prácticas existentes”*. Otro de los proyectos financiados por la Unión Europea es Students4Change, en que su definición destaca que el objetivo de la Innovación Social es generar impacto social o cambio en el sistema en el cual están insertas (7).

Como se dijo previamente no hay una definición consensuada de IS y esto se presta para algunas confusiones. Al límite toda, o casi toda, innovación exitosa llevará en definitiva a un cambio social: lo particular de la IS es que lleva en sí una “intención” a provocarlo y reconoce el bienestar de las personas y la sociedad, como su ámbito de impacto. Otro punto de confusión proviene del adjetivo “social”, algunos entienden que los desafíos que trata sólo apelan a ese ámbito de acción, pero en ella pueden, y deben, involucrarse otras áreas de la academia lo que le da el carácter de interdisciplinaridad. Lo “social” es lo que afecta a “la sociedad”, donde el componente de las personas se encuentra en el centro de la preocupación y de la solución.

La IS es un proceso complejo e iterativo, de cocreación de un nuevo conocimiento y que se espera produzca un impacto sistémico, en el que las relaciones dentro de un ecosistema cambian. En el proceso la

comunidad ha estado activamente participando, ya sea planteando la problemática, colaborando en el planteo de la solución, escalándola y finalmente adquiere un nuevo valor para la sociedad.

Hay muchas metodologías que se han usado en el desarrollo de una innovación social. Sin embargo, hay patrones comunes los que tienen el propósito de alcanzar una polinización cruzada entre los sectores y alcanzar los impactos deseados. Algunas de ellas toman un camino lineal, pero muchas realizan un proceso iterativo en que nuevos conocimientos de la experiencia cambian la naturaleza de la innovación. En el Hand Book of Social Innovation (11) se propone un modelo espiral logarítmico, que va creciendo de adentro hacia fuera permitiendo su expansión. Ellos identifican seis etapas, las que no siempre son secuenciales, y permite la iteración permanente entre ellas, e incluso sobreponerse unas a las otras. Es interesante tenerlo en mente en particular desde las IES ya que permite definir si una innovación es o no social, realizar investigación y estudios comparativos.

Para el Hand Book of Social Innovation en el proceso de IS se pueden distinguir las siguientes etapas: 1.- Provocación, inspiración y diagnóstico: llegar a hacerse la pregunta correcta buscando las causas raíz más que los síntomas. 2.- Propuesta e ideas de solución. 3.- Prototipos y pilotos: testeo de las ideas en la práctica. 4.- Sustentabilidad. 5.- Escalamiento y difusión. 6.- Cambio sistémico. Esta última etapa es la más difícil de alcanzar, ya sea a nivel local o a niveles mayores en que, además de un cambio en alguno de los sectores involucrados, se pueden provocar cambios legislativos, económicos, de políticas sectoriales, entre otras, es decir el cambio sistémico por excelencia. La Fundación Ashoka, líder mundial en innovación y emprendimiento social, incorpora una etapa de mayor impacto que se produce a nivel de las personas, refiriéndose a un cambio de paradigma, que va más allá de un sistema específico, como por ejemplo el efecto que tuvo el movimiento por los derechos civiles de USA en el mundo, o de igualdad de género, entre otros (12).

### **III.- Nuevos desafíos para VCM en las Instituciones de Educación Superior.**

La CNA, en el año 2013, se refiere a la Vinculación con el Medio (VCM) como “al conjunto de nexos establecidos con el medio disciplinar,

artístico, productivo o profesional, con el fin de mejorar el desempeño de las funciones institucionales, de facilitar el desarrollo académico y profesional de los miembros de la institución y su actualización o perfeccionamiento, o de cumplir con los objetivos institucionales”.

En el estudio cualitativo, *“Vinculación con el Medio en las Universidades Estatales chilenas. Una mirada desde los actores”*, se constatan varios hechos interesantes. Entre ellos: “la limitación práctica de la actual definición de VCM hecha por la CNA, la cual no logra plasmar toda la complejidad del concepto, esto repercute en la instalación de esta función que va adquiriendo mayor relevancia dentro de las casas de estudio superiores y que, a falta de esta claridad, complejiza el entendimiento intra e interinstitucional” (13). Del análisis los autores señalan 5 tensiones conceptuales: el concepto mismo de VCM, el territorio, la bidireccionalidad, la pertinencia territorial y la transversalidad.

Si bien la definición realizada por Von Baer (1) es más completa que lo indicado por la CNA con relación a la VCM, y representaría mejor lo que se espera de esta función misional, en esta propuesta se entenderá por Vinculación con el Medio, la definición propuesta en la reciente publicación de AEQUALIS (14).

*“Vinculación con el Medio es una función esencial y transversal de las instituciones de educación superior, expresión sustantiva de su responsabilidad social y compromiso con la comunidad; la que describe la colaboración y trabajo conjunto, de carácter horizontal y bidireccional, es decir, basado en el respeto, la reciprocidad y beneficio mutuo, entre las instituciones de educación superior y los actores públicos, privados y sociales, de su entorno significativo definido: local, regional, nacional e internacional. Ella contribuye a la pertinencia y logro de las otras funciones explicitadas en la misión institucional, y al mismo tiempo produce impactos en el medio externo, contribuyendo al desarrollo integral, equitativo y sustentable de las personas, instituciones, regiones y el país”.*

Su articulación con la Docencia permite fortalecer la formación integral de sus estudiantes al enriquecer en calidad y pertinencia de ésta - retroalimentando la formación a través del mejoramiento de la pertinencia de los perfiles de egreso y sus planes de estudio - el logro de



los resultados de aprendizaje y mejoramiento de los procesos de enseñanza aprendizaje, así como la responsabilidad con el entorno y la formación ciudadana.

De igual forma, la articulación con la Investigación se da en la vinculación con actores del medio externo que aportan a la pertinencia de las líneas, alianzas, acciones y proyectos de investigación, así como la transferencia y difusión de conocimiento, promoviendo su compromiso con los problemas y desafíos propios de la región, sus territorios y los distintos grupos de interés.

La bidireccionalidad de las acciones, el impacto en las otras funciones misionales, la colaboración y trabajo conjunto con los actores externos, el beneficio mutuo y los impactos internos y externos, son atributos que se repiten en las diversas definiciones de VCM. Ellas pueden ser reconocidas en la práctica de la innovación social, que como se ha señalado incorpora como motor de la innovación a la sociedad y sus comunidades.

El lugar de la institucionalización de la IS dependerá del grado de maduración del entendimiento y la valoración de ella en la institución, como de sus políticas y modelo de relación con el entorno. En esta publicación proponemos a la Innovación Social como una herramienta estratégica a la VCM, ya que en ella la vinculación con el entorno es consustancial a su definición al promover el análisis sistémico, la interdisciplinaridad, la colaboración y la co-creación del conocimiento para enfrentar los problemas complejos contemporáneos, creando una nueva cultura interna y externa de VCM en las IES.

#### **IV.- Contribución de la Innovación Social a la VCM.**

Como decíamos previamente la IS es “con” las comunidades y por lo tanto los cuatro componentes de la Hélice ponen en la mesa sus atributos particulares, valorando el conocimiento y experiencia de todos. La mirada sistémica de la IS fuerza a la academia a la participación de múltiples disciplinas las que, mancomunadamente, enriquecerán y colaborarán en todo el proceso de innovación. Esta nueva práctica y resultados impactará a sus cuatro componentes ya que cambia las relaciones entre los actores externos e internos de la institución y por tanto tendrá impactos en todos ellos.

Para que la incorporación plena de la IS en las IES tenga éxito, se deben tomar en cuenta ciertas características internas de las instituciones. En un estudio del año 2015, en la que participaron 27 IES pertenecientes a 10 países de Latinoamérica, y que tuvo como objetivo explorar sus ecosistemas de IS y su sostenibilidad, los autores destacan los elementos a tomar en cuenta para el desarrollo del ecosistema interno ya que pueden ser facilitadores o constituirse en obstáculos. Ellos son: motivación de los docentes y estudiantes; experiencia teórica y práctica de los docentes; la IS como elemento transversal en la formación de estudiantes; lineamientos estratégicos de la comunidad universitaria; infraestructura y recursos adecuados; interacción y generación de redes entre actores relevantes (15).

La revisión de la literatura muestra distintas formas en que la IS ha sido introducida en las IES. Ellas van desde incluir la IS como una asignatura en el currículo obligatorio en ciertas carreras o como asignatura optativa. Otras, y desde el punto de vista de la formación, la ofrecen dentro de la formación continua, como postítulo, diplomados o como una mención adicional dentro de algunas carreras. Por otra parte, hay instituciones que han creado Centros o Laboratorios de investigación y de la práctica de la innovación social, así como incubadoras y aceleradoras de proyectos e iniciativas de innovación social (10,16).

En Chile han surgido desde hace unos años iniciativas como las ya mencionadas. Algunas han nacido del interés de personas o grupos, otras desde las instancias de innovación o emprendimiento y las menos a nivel de las funciones misionales institucionales. Algunos ejemplos en Chile, extraídos de los sitios web institucionales y de la literatura (16,17), y sin ser una revisión exhaustiva, son: la Universidad del Desarrollo con múltiples acciones agrupadas en la Plaza de la Innovación; la Pontificia Universidad Católica de Chile que implementa la IS a través de su Colab; la Universidad de Aysén que comienza a implementar el Centro de Innovación Social para el Desarrollo Regional de Aysén. Otras experiencias son el MauleLab de la U de Talca; Plataforma de IS, la publicación del Modelo Multihélice y la revista Social Innovation Studies (SIS), implementados en Universidad Católica del Norte (18); la Universidad de Playa Ancha desarrolló el proyecto Generación de Conocimiento Compartido: un modelo replicable de IS para el desarrollo territorial de Playa Ancha. La Pontificia Universidad Católica de Valparaíso desarrolla un programa de Innovación Social y

Ambiental: Inventa Comunidad; la Universidad Andrés Bello y de Los Andes con diversas actividades orientadas al emprendimiento social, y la Universidad Santo Tomás que desarrolla diversas iniciativas desde que en el año 2018 declaró a la IS como un foco estratégico desde la VCM. Los resultados y los impactos de estas iniciativas necesitan un estudio a profundidad que no es el espíritu de esta publicación.

La Fundación Ashoka a través de su programa AshokaU promueve la incorporación de la innovación social y la formación de agentes de cambio en los Campus universitarios en el mundo. Desde su creación en el 2008 ha certificado a más de 40 IES como Changemaker Campus. En su reporte del 2018 hace recomendaciones para que una institución incorpore exitosamente la innovación social. Entre ellas destacan: la IS debe ser incorporada en la estrategia y valores institucionales, desarrollar incentivos para quienes la practiquen, crear los mecanismos de colaboración y coordinación, contar con espacios físicos identificables y tener en cuenta que el aprendizaje de la IS en la comunidad universitaria tiene sus tiempos y que debe ser planificada (19). Estos lineamientos pueden ser de utilidad en el momento de definir cómo incorporar la IS en las IES para que ella dé sus mejores frutos.

Las IES pueden contribuir a la Innovación Social, como también la IS puede contribuir a los logros misionales de las IES.

Entre las contribuciones de las IES a la IS podemos mencionar:

- Contribuyen a conceptualizar e institucionalizar la IS. Como ya se ha mencionado el concepto de IS es dinámico y desde la academia se puede contribuir a su definición, implementación y consolidación como herramienta que promueve la creación de valor para la sociedad.
- Aportan a la investigación de la innovación social como campo de reflexión académica.
- Contribuyen a la interdisciplinaridad en la práctica de la IS, al promover su práctica dentro de las propias instituciones.
- Aportan con expertos y conocimiento a los sectores que no los poseen, como son las organizaciones sociales.
- Dan soporte a instituciones no académicas del ecosistema, que por lo general son pequeñas y no cuentan con infraestructura y

soporte académico de investigación.

Por otra parte, entre las contribuciones de la IS a las IES destacan:

- Promueve la interacción bidireccional y colaborativa con las personas, la sociedad y el entorno mejorando su posición de influencia en lo público.
- Colabora en crear una identidad y sello institucional al colocar a los ciudadanos y la sociedad al centro del quehacer institucional.
- Promueve e instauro nuevas prácticas a través de la interacción de distintos actores del medio interno y externo, lo que provoca mejoras continuas dentro de la institución.
- Promueve la adaptación y flexibilidad de las IES frente a situaciones emergentes. Es decir, de ser una institución que enseña la innovación a una que la practica.
- Activa el potencial de innovación en las instituciones al incorporar a aquellos que se sienten lejanos a la innovación tecnológica, y enriquece la innovación tecnológica al incorporar otros actores en la definición y búsqueda de soluciones sistémicas. Por otra parte, promueve el apalancamiento de distintos recursos dentro y fuera de la institución.
- Hace más pertinente la docencia, investigación, innovación y transferencia tecnológica, rescatando y cocreando nuevo conocimiento.
- Colabora a la formación de estudiantes con más y mejores habilidades y competencias para enfrentar y adaptarse al cambio al introducir el pensamiento sistémico como una práctica, y promueve el compromiso cívico de los estudiantes.

## **CONCLUSIONES**

La Innovación Social es una forma de innovación que tiene sus particularidades y que representa, desde nuestro punto de vista, un desafío y una oportunidad para las IES en el momento de transición en su relación con el medio externo. Esta transición está dada no sólo por la nueva Ley de Educación Superior y las crisis ya mencionadas, sino también porque la sociedad demanda a las IES a ser actores activos frente a los grandes desafíos que tendremos que enfrentar como país involucrándose más en el devenir de su entorno y el país.

La IS tributa al mejoramiento continuo, pertinencia y calidad de la educación superior al impactar positivamente a las funciones misionales como la docencia e investigación. Hemos señalado que ella puede ser asumida tanto como una estrategia, un mecanismo y/o como un ámbito en el ordenamiento institucional, lo que dependerá del momento de desarrollo en que se encuentre una institución, de su visión, misión y valores.

Desde la Vinculación con el Medio proponemos a la IS como una estrategia para enfrentar los desafíos que imponen las diversas crisis y desafíos complejos en el Chile y el mundo. Hoy se hace más urgente que las IES establezcan un nuevo trato con su entorno en particular en la cocreación de conocimiento, atributo consustancial de la Innovación Social como motor que promueve la prosperidad de las personas, instituciones y comunidades.

Si bien en algunas universidades chilenas hay experiencias de distinta índole, muchas de ellas no se consolidan y no escalan a posiciones estratégicas de las instituciones. Para que la IS dé sus mejores frutos debe ser institucionalizada y así movilizar el potencial innovador de las comunidades de educación superior y contribuir a la pertinencia de las otras funciones misionales.

Transitar hacia instituciones que comprenden y enfrenten los problemas complejos de forma sistémica es el desafío para responder de mejor manera a lo “por-venir”. La invitación que hacemos es a la institucionalización de la Innovación Social en las IES desde la Vinculación con el Medio como una posibilidad concreta de retomar el liderazgo que la sociedad les está demandando.

## REFERENCIAS

- 1.- Von Baer, H. (2009). ¿Vinculación con el Medio función subalterna o esencial de la Universidad? En: Desafíos y Perspectivas de la dirección estratégica de las instituciones universitarias. Ediciones CNA-CHILE. ([www.cnachile.cl](http://www.cnachile.cl))
- 2.- Adán, L. et al (2016). La función de Vinculación o Tercera Misión en el contexto de la Educación Superior chilena. Una mirada diagnóstica y propuestas para el fortalecimiento de los sistemas de seguimiento y valoración. Cuadernos de Investigación en Aseguramiento de la Calidad N°1 Año 2016, Comisión Nacional de

Acreditación (CNA). ([www.cnachile.cl](http://www.cnachile.cl))

3.- Citado en el Manual de Oslo 2018. OECD/Eurostat (2018), *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition*, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg. <http://oe.cd/oslomanual>.

4.- Volpe, M; Friedl, J; Cavalli, S; Soldi, R. (2016). Using the Quadruple Helix Approach to Accelerate the Transfer of Research and Innovation Results to Regional Growth –Committee of the Regions. EU 2016.  
<https://www.researchgate.net/publication/313251488>

5.- Echeverría, J. (2008). El Manual de Oslo y la Innovación Social. ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura. CLXXXIV 732 julio-agosto (2008). [www.academia.edu](http://www.academia.edu)

6.- Howald, J. (2019). Rethinking Innovation: Social Innovation as important part of a new Innovation Paradigm. Atlas of Social Innovation. 2º Volume: A World of New Practices.

7.- Palavicini C., G; Cepeda M., I. Coordinadores del Tecnológico de Monterrey. (2019). Innovación y Emprendimiento Social en Instituciones de Educación Superior: Students4Change. <https://www.researchgate.net/>

8.- Gatica, S. (2012). La Innovación Social en Chile y el Rol del Estado en su Desarrollo. [www.economia.gob.cl](http://www.economia.gob.cl)

9.- Phills Jr., James A., Deiglmeier, Kiss, & Miller, Dale T. (2008). *Rediscovering Social Innovation*. Stanford: Stanford Social Innovation Review, Fall 2008.

10.- SI-Drive. Atlas of Social Innovation (2018). New Practices for a Better Future [www.si-drive.eu](http://www.si-drive.eu)

11.- Moulaert, F., MacCallum, D., Mehemood, A., Hamdouch, A. (2014). The International Handbook of Social Innovation: Collective Action Social Learning and Transdisciplinary Research. [www.researchgate.net](http://www.researchgate.net)

12.- Fundación Ashoka: <https://www.changemaking.net>

13.- Rifo, M.; Gutiérrez, M. (2018). Informe Final: Vinculación con el Medio en las Universidades Estatales Chilenas. Una mirada desde los actores

14.- Music, J., Venegas, J. (2020). Vinculación con el Medio: ampliando la mirada. En prensa Aequalis.

15.- Gatica, S; Soto W.; Vela D. (2015). Ecosistemas de innovación social: El caso de las universidades de América Latina. Estudio apoyado por Fundación Ashoka, Colab, Innovación Social UC; SURA. [www.colab.uc.cl](http://www.colab.uc.cl)

16.- Wascher, E.; Kaletka, C.; Schultze, J. (2019). Social Innovation Labs a Seedbed for Social Innovation. J. Atlas of Social Innovation. 2º Volume: A World of New Practices (2019).

17.-Majewsky, A. M.; Puerta, S.; Cipoli, C. Editores (2018) Lasin: Latin American Social Innovation Network Results and Reflexions. [www.lasi-eu.org](http://www.lasi-eu.org)

18.- Ricci, E.; Concha, R. Editores. (2018). Innovación Social Consolidación del Modelo Multihélice en la Región de Antofagasta. Ediciones Universidad Católica del Norte-UCN.

19.- Changemaker Institutions- AshokaU (2018). [www.ashokau.org](http://www.ashokau.org)

**Contacto Autores:**

- **Haydée Domic T:** [haydee.domic@gmail.com](mailto:haydee.domic@gmail.com)
- **Luciana Goles D.:** [lgoles@ashoka.org](mailto:lgoles@ashoka.org)
- **Juan Music T.:** [jmusic@ucn.cl](mailto:jmusic@ucn.cl)